

**Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa**



**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO TRANSPORTE COLECTIVO  
URBANO, NA CIDADE DA PRAIA, E A  
SATISFAÇÃO DOS UTENTES**

**Maria de Fátima da L. Santos Silva Lopes**

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de

**Mestre em Gestão de Empresas – Gestão Global**

Orientador:

**Prof. Doutor Nelson Santos António**  
ISCTE Business School, Departamento de Gestão

**Fevereiro, 2009**

## RESUMO

---

A qualidade nas organizações de serviço tem-se tornado num tópico de muita importância, sendo reconhecida como uma variável estratégica para aumentar a sua eficácia e eficiência, ganhar vantagem competitiva e conduzir à satisfação dos seus clientes. Promover uma escala apropriada, que reflecta convenientemente as percepções e as expectativas dos clientes, deve ser uma preocupação tanto dos gestores de empresas como das agências governativas. O presente estudo empírico desenvolve e analisa uma escala de medição da qualidade de serviço, através da aplicação do modelo SERVQUAL, desenvolvido por Parasuraman *et al.* (1985, 1988, 1991), e adaptado para o serviço de transporte colectivo urbano de passageiros (TCUP). O procedimento levado a efeito na presente investigação apresenta 4 fases e 9 etapas, com a combinação do paradigma de Churchill (1979) e entrevistas *focus group*. A escala final SERVQUAL adaptada, com 23 itens, e as dimensões obtidas indicam que a mesma é altamente fiável (0,891) e válida, demonstrando assim que o procedimento seguido é aplicável e que os seus itens foram desenhados de acordo com as condições do sector. A pesquisa exploratória foi conduzida em Cabo Verde, na Cidade da Praia, em Setembro de 2008, com 230 utentes regulares do serviço de TCUP. Os dados confirmam a existência de *gaps*, encontrando-se a maioria dos inquiridos (67%) insatisfeita com esse serviço. A análise factorial confirmou a existência de cinco dimensões, que determinam a qualidade de serviço no TCUP, na Praia, pela seguinte ordem de importância: “*aparência física dos veículos/conforto*”, “*atenção personalizada/desempenho dos colaboradores*”, “*empatia*”, “*conveniência do serviço*”, e, por último, “*equipamento tangível*”. O estudo indica que a qualidade percebida deste serviço é negativa para todas as dimensões e itens analisados.

### **Palavras-chave:**

Qualidade de Serviço, SERVQUAL, Satisfação, Transporte colectivo urbano de passageiros.

### **Sistema de Classificação do JEL:**

M10 – Business Administration: General

L92 – Transportation and Utilities: Railroads and other Surface Transportation



## ABSTRACT

---

Service quality has become a topic of great importance and it is recognized as a strategic variable to increase its efficiency and effectiveness in getting competitive advantage and leading to customer satisfaction. To seek a proper scale that can reflect perceptions and customers' expectations accurately should be a concern for business managers as well as government agencies. Present empirical study develops and analyzes a measurement scale of quality service, through the application of SERVQUAL model developed by Parasuraman *et al.* (1985, 1988, 1991) and adapted for the urban passenger transportation. The procedure followed in present research indicates four phases and nine steps in connection to Churchill paradigm (1979) and *focus group* interview. The adapted final SERVQUAL scale, with 23 items, and the dimensions obtained indicated that it is highly reliable (0.891) and valid, showing this way that the procedure followed is applicable and their items were drawn according to the sector conditions. This exploratory research was performed in Cape, at Praia in September 2008 with 230 regular's users of bus service. The data confirms the existence of gaps and that the majority of the inquired are not pleased (67%) with their bus service. The factorial analysis confirms the existence of five dimensions, which determines the service quality in the bus service at Praia according to the following order of importance : "*physical appearance of the bus/confort*", "*personalized attention/results from the collaborators*", "*empathy*", "*service convenience*" and lastly "*tangible equipment*". This study indicates that the perceived quality in this service is negative for all dimensions and itens analyzed.

### Key Words:

Service Quality, SERVQUAL, Satisfaction, Collective Urban Transportation.

### JEL Classification System:

M10 – Business Administration: General

L92 – Transportation and Utilities: Railroads and other Surface Transportation

Dedico este meu trabalho aos meus filhos Ricardo, Elton e Cátia,  
à minha mãe Imelda e ao meu marido Helder,  
por terem sido a fonte de encorajamento e de incentivo,  
principalmente nos momentos de desânimo e de indecisões.

O meu sucesso académico é o reflexo do vosso amor, carinho, apoio e compreensão.

## **AGRADECIMENTOS**

Neste longo caminho percorrido para finalizar esta dissertação, foram inúmeras as pessoas que contribuíram para a sua concretização, etapa muito importante da minha vida.

À minha querida família, em especial aos meus filhos Ricardo, Elton e Cátia, minha mãe Imelda, meu marido Helder e todos os meus irmãos, gostaria de expressar a minha enorme gratidão pelo carinho, amor, estímulo, compreensão e paciência, que me permitiram dedicar parte significativa do nosso tempo a este trabalho. Ao meu marido Helder, um agradecimento especial pela revisão do texto e incansável apoio nos momentos de desabafo e de estudo.

Ao Professor Doutor Nelson António, por ter aceite ser meu orientador e pelas suas céleres e valiosas respostas aos meus e-mails. Muito lhe agradeço o seu apoio e orientação, através dos seus sábios conhecimentos, os quais se revelaram cruciais, contribuindo para que eu me aprimorasse como pesquisadora. Agradeço ainda ao Professor pelo facto deste trabalho se inserir no Projecto que ele dirige, PTDC/AFR/72258/2006 – Configurações Empresariais em África e na China: Um Estudo em Quatro Países: China, Angola, Moçambique e Cabo Verde.

À Agência de Regulação Económica, em especial ao seu Presidente Dr. João Renato Lima, por todo o estímulo, confiança e apoio que recebi ao longo deste trabalho. O apoio financeiro da Agência na realização do trabalho de campo foi preponderante. Aos meus colegas de trabalho, pela contribuição primorosa na identificação do sector e pela disponibilidade em apoiarem sempre que solicitados, especialmente no apoio informático.

Sou particularmente grata aos responsáveis entrevistados de todos os intervenientes do sector de TCUP, designadamente Eng<sup>o</sup> Coutinho, Eng.<sup>o</sup> Santos, Dr. Jeremias Furtado e Sr. Pires, que foram bastante gentis em fornecer informações sobre o sector e sobre as suas organizações.

À minha amiga Amélia Figueiredo por me ter encorajado a me inscrever no curso de mestrado e me ter facultado muita informação e material, ao meu amigo António Afonso que me apoiou na realização da pesquisa exploratória, e a todos os que gentilmente participaram nas discussões em grupo e nas entrevistas individuais.

Aos meus colegas de mestrado e a todos que, de alguma forma ou doutra, contribuíram para a concretização desta dissertação, um muito obrigada.

## ÍNDICE

	Página
<b>RESUMO</b> .....	ii
<b>ABSTRACT</b> .....	iii
<b>AGRADECIMENTOS</b> .....	v
<b>ÍNDICE DE QUADROS</b> .....	x
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	xi
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	xii
<b>SIGLAS UTILIZADAS</b> .....	xiii
<b>INTRODUÇÃO</b> .....	1
<b>CAPÍTULO 1</b>	
<b>ENQUADRAMENTO TEÓRICO: REVISÃO DA LITERATURA</b> .....	7
1. Qualidade: Evolução e Conceitos .....	7
1.1. Evolução da Qualidade .....	7
1.2. Conceitos da Qualidade .....	9
2. Qualidade nos Serviços .....	11
2.1. Definição de Serviços .....	11
2.2. Características dos Serviços .....	12
2.3. Classificação de Serviços .....	14
2.4. Qualidade Percebida nos Serviços .....	17
2.5. Relação entre Qualidade e Satisfação do Cliente .....	22
2.6. Expectativas e Satisfação .....	26
<b>2.7. Factores que influenciam a Formação das Expectativas</b> .....	29
2.8. Avaliação da Qualidade nos Serviços .....	30
2.8.1. Modelo Conceptual da Qualidade de Serviço .....	31
2.8.2. Determinantes da Qualidade .....	34
2.8.3. Classificação dos Determinantes da Qualidade .....	38

	Página
2.8.4. A escala SERVQUAL .....	40
2.8.5. Críticas à escala SERVQUAL .....	42
3. Qualidade no Serviço de Transporte Colectivo Urbano de Passageiros (TCUP) .....	44
3.1. Avaliação da Qualidade no Serviço de TCUP .....	45
3.2. Qualidade e Regulação no Serviço de TCUP .....	48
4. Considerações Gerais .....	52
 CAPÍTULO 2	
<b>ESTRATÉGIA DE INVESTIGAÇÃO</b> .....	53
1. Sujeitos do Estudo .....	53
2. Instrumento de Recolha de Dados .....	55
3. Procedimentos .....	57
4. Análise de Dados .....	62
 CAPÍTULO 3	
<b>RESULTADOS</b> .....	64
1. Breve Histórico do Serviço de TCUP na cidade da Praia .....	64
1.1. Cabo Verde – Caracterização da cidade da Praia .....	64
1.2. Serviço de TCUP na Praia .....	65
2. Perfil dos Sujeitos e Informações sobre o Serviço de TCUP .....	68
3. Verificação da Fiabilidade e Viabilidade do SERVQUAL Adaptado .....	72
4. Identificação das Dimensões do Serviço de TCUP .....	77
5. Importância das Dimensões da Qualidade do Serviço de TCUP .....	79
6. Resultado Geral das Dimensões do SERVQUAL Adaptado .....	82
6.1. Qualidade do Serviço de TCUP .....	82
6.2. Avaliação de cada Dimensão do SERVQUAL Adaptado .....	85

	Página
<b>CAPÍTULO 4</b>	
<b>DISCUSSÃO, CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES .....</b>	<b>88</b>
1. Discussão .....	88
2. Conclusões .....	93
3. Limitações e Recomendações para Trabalhos Futuros .....	97
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>99</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>106</b>
Anexo A. Pesquisa: Avaliação da Qualidade de TCUP, na Cidade da Praia .....	107
Anexo B: Anexo B.1. Distribuição de Idade dos Entrevistados .....	111
Anexo B.2. Profissão dos Inquiridos .....	111
Anexo B.3. Nível de Escolaridade dos Entrevistados .....	112
Anexo B.4. Idade Agrupada por Escolaridade dos Inquiridos .....	112
Anexo B. 5. Idade Agrupada por Profissão dos Entrevistados .....	112
Anexo C: Anexo C.1. Informações dos Inquiridos sobre o Serviço de TCUP .....	113
Anexo C.2. Percentagem das Entrevistas por Linha .....	116
Anexo C.3. Grau de Satisfação por Linha .....	116
Anexo C.4. Nível Médio da Qualidade Percebida do Serviço, por Linha .....	117
Anexo D: D.1. Resultados da ANOVA, com o uso do teste Duncan .....	118
Anexo D.2. Resultados da ANOVA .....	119
Anexo D.3. Resultados do teste Post Hoc - Teste Games-Howell .....	119
Anexo D.4. Diferenças significativas das quatro categorias da PGQ .....	121
Anexo E: E.1. Quadro Geral da Pesquisa SERVQUAL Adaptado .....	122
Anexo E.2.1. Gráfico Resultados Gerais do SERVQUAL Adaptado .....	123
Anexo E.2.2. Gráfico SERVQUAL Adaptado – Dimensão Tangíveis .....	123
Anexo E.2.3. Gráfico SERVQUAL Adaptado – Dimensão Confiança .....	124
Anexo E.2.4. Gráfico SERVQUAL Adaptado – Dimensão Empatia .....	124
Anexo E.2.5. Gráfico SERVQUAL – Dimensão Fiabilidade .....	125

	Página
Anexo E.2.6. Gráfico SERVQUAL Adaptado – Dimensão Disponibilidade...	125
Anexo F: Anexo F.1. Matriz Factor Loading , seguida de Rotação Oblíqua .....	126
Anexo F.2. Análise dos Componentes Principais –Variança Total Explicada..	127
Anexo F.3. Matriz – Rotação dos Componentes .....	128
Anexo G: Anexo G.1. Análise de Regressão Linear Múltipla .....	129
Anexo G.2. Análise de Variança da Regressão – ANOVA .....	129
Anexo H: Anexo H.1. Correlação Paired Simple .....	129
Anexo H.2. Paired Sample t-test .....	129
Anexo I. Matriz de Conteúdo: Priorização das Perguntas Abertas .....	130
Anexo J. Fluxo da Actividade dos Passageiros de TCUP .....	131
Anexo K. Itinerário das Linhas de TCUP .....	132
Anexo L. Mapa Rodoviário da Praia .....	133
Anexo M. Fotos .....	134
Apêndice A. Instrumento SERVQUAL (Parasuraman <i>et al.</i> 1991) .....	147
Apêndice B. Paradigma de Churchill (1979) .....	150

## ÍNDICE DE QUADROS

	Página
Quadro 1.1. Sistematização da Evolução do Conceito da Qualidade .....	8
Quadro 1.2. Definições de Qualidade .....	9
Quadro 1.3. Abordagens da Qualidade .....	10
Quadro 1.4. Características dos Serviços .....	13
Quadro 1.5. Características dos Serviços e Problemas de Marketing Resultantes .....	14
Quadro 1.6. Relação dos Determinantes da Qualidade .....	34
Quadro 1.7. Classificação dos Determinantes da Qualidade .....	38
Quadro 1.8. Dimensões e Itens da Qualidade do Serviço de TCUP (Hu e Jen, 2006).....	47
Quadro 2.1. Distribuição do N° de Entrevistas pelas empresas e por linha .....	54
Quadro 2.2. Resumo dos Procedimentos Metodológicos .....	56
Quadro 3.1. Informações sobre os Sujeitos da Pesquisa .....	69
Quadro 3.2. Coeficientes de Alfa de Cronbach para as Dimensões SERVQUAL .....	74
Quadro 3.3. Coeficiente de Correlação de Pearson .....	75
Quadro 3.4. Diferenças significativas nos valores médios do SERVQUAL Adaptado ...	76
Quadro 3.5. Cinco Dimensões SERVQUAL Adaptado da Qualidade de Serviço .....	78
Quadro 3.6. Coeficientes do Modelo de Regressão Linear Múltipla .....	79
Quadro 3.7. Itens Mais Preponderantes da Qualidade do Serviço de TCUP .....	80
Quadro 3.8. Ordem de Importância da cada Dimensão para os Utentes .....	81
Quadro 3.9. Comparação da Priorização das Dimensões .....	81
Quadro 3.10. Resultados dos Itens da Dimensão Tangíveis .....	85
Quadro 3.11. Resultados dos Itens da Dimensão Fiabilidade .....	86
Quadro 3.12. Resultados dos Itens da Dimensão Disponibilidade .....	86
Quadro 3.13. Resultados dos Itens da Dimensão Confiança .....	87
Quadro 3.14. Resultados dos Itens da Dimensão Empatia .....	87
Quadro 4.1. Comparação do Estudo Actual com o Estudo Original de Parasuraman <i>et al.</i> (1991) .....	92



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Página
Gráfico 3.1. Género dos Inquiridos.....	69
Gráfico 3.2. Classificação da Tarifa Aplicada .....	70
Gráfico 3.3. Grau de Satisfação Geral com o Serviço de TCUP .....	71
Gráfico 3.4. Nível Geral de Qualidade nas duas Empresas do TCUP .....	72
Gráfico 3.5. Importância das Dimensões na Qualidade de Serviço do TCUP .....	81
Gráfico 3.6. Média dos Níveis Desejado e Percebido da Qualidade do Serviço .....	82
Gráfico 3.7. Resultados Gerais do SERVQUAL Adaptado .....	83

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
Figura 1.1. Matriz volume/variedade de classificação dos processos de serviço .....	15
Figura 1.2. Conceitos da Qualidade Percebida do Serviço .....	21
Figura 1.3. Modelo Conceptual do Processo de Desconfirmação de Expectativas .....	27
Figura 1.4. Expectativas e Satisfação do Cliente .....	28
Figura 1.5. Gerir as Percepções durante o processo de entrega do serviço .....	29
Figura 1.6. Modelo Conceptual da Qualidade do Serviço .....	31
Figura 2.1. Modelo Esquemático da Pesquisa –Desenvolvimento SERVQUAL Adaptado. .	58
Figura 3.1. Mapa da Cidade da Praia .....	65

## SIGLAS UTILIZADAS

ACP -	Análise de Componentes Principais
AF -	Análise Factorial
CIT -	Técnica de Incidente Crítico
CQT -	Controlo de Qualidade Total
FG -	<i>Focus Group</i>
KMO -	Keiser-Meyer-Olkin
NGQ -	Nível Geral de Qualidade
PGQ -	Percepção Geral da Qualidade
PIB -	Produto Interno Bruto
PZB -	Parasuraman, Zeithaml, e Berry
QPS -	Qualidade Percebida de Serviço
QS -	Qualidade de Serviço
SPSS -	Statistical Package for Social Sciences
TQM -	Gestão Total de Qualidade

## INTRODUÇÃO

As transformações da sociedade, que vêm ocorrendo com a globalização, têm levado a um crescimento acelerado e constante da actividade de empresas prestadoras de serviço. Desde finais do século XX observa-se uma importante mudança na economia mundial, que passou a ser predominantemente baseada em serviços.

A importância do sector de serviços na sociedade pode ser verificada através de dados relacionados com a participação no Produto Interno Bruto (PIB) e com a geração de empregos. Nos países desenvolvidos, o sector de serviços ocupa uma posição de destaque chegando a cerca de 70% do PIB. Em Cabo Verde, país considerado de desenvolvimento médio, verifica-se essa tendência, correspondendo o sector de serviços a 65% do PIB. Esse número reforça a ideia de que esse sector merece uma atenção especial. A urbanização das populações, a introdução de novas tecnologias e a melhoria na qualidade de vida, são factores que contribuem para o crescimento do sector de serviços.

A importância crescente do sector de serviços mostra a necessidade de se conhecer e estudar as particularidades das operações de serviços, criando metodologias específicas de gestão adequadas ao seu contexto e especificidades. Para tanto, é preciso entender que os processos de serviço são diferentes dos processos de produção, devido, essencialmente, ao seu carácter intangível e à participação dos clientes, durante a prestação do serviço.

À semelhança da indústria de produção, e tendo em conta as constantes mudanças nos negócios e a expansão de competição, as organizações de serviço têm voltado a sua atenção para a busca da qualidade, que, nesta década, se transformou no elemento determinante à sobrevivência e continuidade das mesmas. De acordo com Kristensen, *et al.* (1992), o conceito de qualidade tem mudado muito drasticamente durante a última década. Originalmente a qualidade foi definida pela produção, em termos técnicos, mas actualmente, com uma maior orientação para o consumidor, esta definição passou a ser feita em termos de satisfação do consumidor. Segundo Parasuraman *et al.* (1985), a qualidade dos serviços depende da percepção que os clientes têm sobre o serviço recebido.

Cientes dos benefícios estratégicos da qualidade, muitas organizações têm criado programas de medição da qualidade, que incluem pesquisas para avaliar a qualidade dos serviços percebida pelos consumidores (Bolton e Drew, 1991).

Brown e Swartz (1989) e Parasuraman *et al.* (1988) acrescentam que o grande interesse das organizações, não só na medição da qualidade de serviço como também no fornecimento de altos níveis de qualidade de serviço, advém de uma estratégia que está sendo oferecida pelas mesmas, para as posicionar de uma forma mais efectiva e agressiva no mercado. Para esses autores, a avaliação da qualidade de serviço surge como um tema necessário de investigação científica.

Para os consumidores, a avaliação de uma empresa de serviço depende frequentemente da avaliação do período de tempo em que o consumidor interage directamente com a empresa, (Bitner, 1990), tempo esse designado por *momento da verdade* ou *encontro de serviço*.

Os métodos tradicionais de avaliação e inspecção da qualidade não se aplicam aos serviços, sendo então necessário criar formas específicas de avaliar a qualidade percebida pelos clientes. De acordo com Teas (1993), a qualidade de serviço tem recebido muita atenção na literatura, onde importantes conceitos analisados envolvem vários *gaps* ou falhas de serviço, os quais realçam muitos factores que afectam a qualidade do serviço. O conceito de *gap* da qualidade do serviço, que tem merecido maior atenção, é o *gap serviço esperado - serviço percebido*, identificado por Parasuraman, Zeithaml, e Berry (1985), e operacionalmente definido em termos de um instrumento de medição – o SERVQUAL.

Com base nestas considerações, podem-se identificar oportunidades para o aprimoramento da gestão, particularmente no que diz respeito ao atendimento, qualidade, preço entre outros aspectos, de modo a auxiliar os gestores na busca desses objectivos.

As organizações públicas também devem submeter-se à avaliação dos seus utentes, obtendo o conhecimento necessário para gerar bens e serviços de valor para esses cidadãos e, com isso, proporcionar-lhes maior satisfação. Segundo Cunningham *et al.* (2000), o serviço público de transporte é importante na determinação da qualidade de vida dos cidadãos, tornando-se, assim, imperativo que os gestores das empresas de transporte colectivo rodoviário e as agências administrativas compreendam como o utente avalia os serviços colocados à sua disposição.

A maioria dos estudos realizados no sector de transporte colectivo urbano foca a medição da produtividade do desempenho, não levando em conta a qualidade do serviço, ou seja a experiência e a percepção dos utentes. Outros estudos, realizados em várias cidades do

mundo, focam a monitorização não académica da satisfação dos utentes em autocarros urbanos.

Em Cabo Verde, os serviços públicos têm demonstrado pouca preocupação com a questão da qualidade de serviço, devido à falta de avaliação de satisfação dos seus consumidores/utentes, que aparentemente permanecem fiéis, por ausência de opção.

Devido à grande necessidade do uso de transporte público urbano pela população, o sector privado nem sempre oferece serviços adequados, em termos de qualidade. Sendo frequentes, estes casos exigem intervenção estatal para a sua organização, através de regulamentação. Em Cabo Verde, o transporte colectivo urbano de passageiros é um serviço público essencial da competência do Estado, explorado por iniciativa privada, através de contratos de concessão. Esta transferência para o sector privado, realizada em 1979, obriga o Estado a redefinir o seu papel, passando de executor a regulador e fiscalizador, aumentando assim a sua responsabilidade sobre a qualidade dos serviços prestados aos utentes.

De acordo com Hu e Jen (2006), a qualidade do serviço de autocarro é um dos factores chave que afecta a vontade do público em andar de autocarro ou em conduzir os seus próprios veículos. Portanto, para estes autores é muito importante medir a percepção e a expectativa que os passageiros têm sobre a qualidade do serviço oferecido.

Dentro desse contexto busca-se, no desenvolvimento deste trabalho, discutir o seguinte problema:

- Qual a percepção dos utentes da Cidade da Praia sobre a qualidade de transporte colectivo urbano?

Para solucionar tal problema, procura-se, em primeiro lugar, entender as características específicas que diferenciam os serviços dos bens produzidos. Num segundo momento, busca-se compreender como os clientes avaliam a qualidade dos serviços, discutindo-se o conceito da qualidade percebida e a sua relação com a satisfação do cliente. Em seguida, procura-se estudar a escala SERVQUAL, que é uma ferramenta utilizada para avaliar a qualidade percebida pelos clientes, entendendo suas limitações. E, por último, busca-se propor um modelo para medir a qualidade de um serviço específico, baseado na escala

SERVQUAL e no paradigma de Churchill (1979), de forma a permitir identificar as falhas, que poderão ser alvo de processos de melhoria.

O objectivo geral deste trabalho consiste em avaliar a qualidade percebida de um serviço específico, do ponto de vista dos seus utentes, através da proposta de um modelo adaptado da escala SERVQUAL, com vista à medição da sua satisfação.

Para atender ao objectivo proposto, os seguintes objectivos específicos devem ser atingidos: a) definir e organizar conceitos sobre o tema em questão, através de suporte teórico; b) estudar a escala SERVQUAL e suas limitações na avaliação da qualidade percebida pelos clientes de um serviço; c) propor um modelo para a avaliação da qualidade percebida pelos clientes de um serviço específico, com base na adaptação da escala SERVQUAL; d) verificar a aplicabilidade do modelo adaptado e identificar as necessidades de clientes, através da sua aplicação num estudo de caso específico: o sector de transporte colectivo urbano; e) e avaliar os resultados encontrados no estudo de caso, verificando se o serviço colocado à disposição pelas empresas concessionárias atende às expectativas dos seus utentes.

A relevância deste trabalho traduz-se na contribuição para qualquer organização, que tenha por meta a prestação de um serviço com qualidade, essencial para que ocorra o desenvolvimento e o aperfeiçoamento contínuo do serviço. Devido à complexidade de avaliação da qualidade nos serviços, existem poucos modelos de avaliação, sendo assim importante que se desenvolvam estudos analisando os modelos existentes e propondo novas formas de avaliação.

Outro ponto importante do trabalho é analisar a qualidade no serviço de transporte colectivo urbano de passageiros, na Cidade da Praia, que é um dos serviços com grande potencial de crescimento nas próximas décadas, considerando o vasto número de deslocações diárias da população nesta cidade, através desse serviço. Esta cidade concentra a maioria dos serviços administrativos a nível nacional. Existe um mercado potencial considerável com uma tendência crescente, na ordem de 15-20%, em consequência do aumento do perímetro da zona urbana e da mobilidade da população na cidade. Para isso, há que desenvolver adequadamente a qualidade deste serviço público, dando uma maior atenção às solicitações dos utentes/utilizadores deste serviço, de forma a serem alcançadas e satisfeitas as suas expectativas.

Este estudo será certamente um contributo para estimular o Governo a promover pesquisas de opinião, com o objectivo de avaliar a sua qualidade, através de expectativas e percepções dos seus utentes em relação ao serviço prestado. O conhecimento desta qualidade do serviço prestado pelas empresas concessionárias, irá permitir a adopção de medidas estratégicas adequadas, garantindo a satisfação dos seus utentes e a sobrevivência do próprio sector. Para isso, propõe-se neste trabalho um modelo de avaliação da qualidade em serviços, que será aplicado no sistema de transporte colectivo urbano, incidindo a pesquisa nos utentes que utilizam, de uma forma regular, os autocarros públicos para as suas deslocações na Cidade da Praia.

Julga-se, pelo acima exposto, relevante e oportuna a realização desta pesquisa, face à escassez de estudos científicos que abordem a avaliação da qualidade no transporte colectivo urbano. Esta justificação é reforçada pela ausência de trabalhos académicos sobre a qualidade em África.

Para a realização deste trabalho de pesquisa, utilizam-se os seguintes procedimentos metodológicos: revisão bibliográfica, pesquisas qualitativa e quantitativa, e estudo de caso. O modelo de avaliação da qualidade nos serviços envolve a aplicação de uma pesquisa exploratória qualitativa, através de discussões ou entrevistas em grupo “Focus Group” entre os utentes, e entrevistas em profundidade com os executivos do sector, com o propósito de conhecer melhor o problema e a visão dos utentes sobre a qualidade de serviço, bem como identificar as dimensões da qualidade aplicáveis às empresas em estudo. Com base nas informações colhidas do estudo qualitativo, aplica-se o instrumento adaptado da escala SERVQUAL original, para a medição das percepções dos utentes relativamente à qualidade de serviço, através de uma pesquisa descritiva quantitativa feita a esses utentes. Obtém-se como resultado a qualidade percebida do serviço, com a identificação dos pontos fortes e fracos desse serviço, que darão suporte à definição de propostas de melhoria. O estudo de caso realiza-se no sector de transporte colectivo urbano de passageiros, na Cidade da Praia.

Este trabalho apresenta uma introdução, onde se inicia a descrição da investigação, dando uma ideia geral do trabalho realizado com a apresentação do problema em pesquisa, a sua pertinência e relevância para a sua execução. A seguir apresenta, no texto principal, quatro capítulos, estruturados da seguinte forma: Capítulo 1, que se reporta aos referenciais teóricos do tema em análise, que darão suporte à pesquisa a ser desenvolvida. Aborda



aspectos relacionados com os serviços, incluindo a qualidade percebida, o modelo e o instrumento de avaliação da qualidade percebida pelos clientes. Capítulo 2, que descreve a metodologia utilizada para a recolha e tratamento dos dados, definindo-se o tipo de estudo, o universo a ser pesquisado e os procedimentos metodológicos a serem adoptados. No Capítulo 3, são apresentados os dados obtidos da aplicação do questionário adaptado do modelo SERVQUAL. Finalmente no Capítulo 4, procede-se à interpretação dos resultados, à análise da medida em que o problema inicial foi solucionado, à discussão da consecução do objectivo, ao confronto com as teorias revistas apresentadas no quadro teórico, bem como eventuais limitações e recomendações para trabalhos futuros.

## **CAPÍTULO 1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO: REVISÃO DA LITERATURA**

### **1. QUALIDADE: EVOLUÇÃO E CONCEITOS**

Considerada uma vantagem competitiva organizacional, a qualidade pode proporcionar, directa ou indirectamente, importantes benefícios estratégicos: segmentação de mercado mais confiável, retorno sobre o investimento, redução de custos, aumento da produtividade e satisfação dos clientes (Parasuraman *et al.*, 1985).

Originado no Japão, nos anos de 1950 e 1960, o Movimento da Qualidade Total traz uma verdadeira revolução ao mundo empresarial. Nas últimas décadas, inúmeros autores têm desenvolvido pesquisas nesta área originando diversos conceitos, numa primeira fase aplicados no sector produtivo e posteriormente no sector de serviços.

#### **1.1. Evolução da Qualidade**

O conceito de qualidade não é novo, tendo no entanto ganho grande notoriedade a partir do início da década de 1980 (António e Teixeira, 2007).

Para Rodrigues (2002), as primeiras preocupações com a melhoria dos produtos datam do início da existência da humanidade. Segundo o autor, as preocupações com a qualidade passam a ser sistematizadas e a fazer parte das normas ou objectivos de uma unidade produtiva, no início do século XX, com a introdução do conceito de Administração Científica, de Frederick Taylor, que possibilita a medição e inspecção do processo e do produto final. Nos anos de 1940, com a Segunda Guerra Mundial, surge a preocupação de se buscar novas técnicas de controlo da produção e da qualidade. O desenvolvimento de técnicas e teorias da qualidade tem o seu reconhecimento consolidado na década de 1950, no período pós-guerra. Os anos de 1960, 1970 e 1980, caracterizam-se por serem anos de extensão do conceito básico da qualidade para novas e abrangentes ampliações.

De acordo com a literatura, as contribuições das obras de autores como Walter A. Shewhart, William E. Deming, Joseph M. Juran, Armand V. Feigenbaum, Philip B. Crosby, Kaoru Ishikawa, Genichi Taguchi e David A. Garvin, publicadas originalmente nos períodos acima citados, fazem com que os mesmos sejam conhecidos como os “Gurus da Qualidade”. Walter Shewhart, o criador do paradigma da gestão da qualidade, inventa as cartas de controlo, cuja matriz teórica implícita serve de base aos seus seguidores ou discípulos. Edwards Deming populariza, no Japão, a utilização do Ciclo PDCA (da sigla

em inglês) Planear; Executar; Verificar e Agir Correctamente. Já Joseph Juran sugere a utilização da Trilogia da Qualidade: Planeamento, Melhoria e Controle. Karou Ishikawa, discípulo japonês de Deming, destaca-se pela criação de métodos para a gestão e controle da qualidade, tendo lançado a ideia de utilização das Sete Ferramentas para o Controlo Estatístico de Qualidade, para além da criação do Diagrama de Causa Efeito e dos Círculos de Controlo da Qualidade. Esta visão, que incentiva o envolvimento de todos os trabalhadores no estudo e na implementação do Controlo de Qualidade Total (CQT), vem a ser contrariada pelo conceito criado por Armand Feigenbaum, nos anos de 1960, de Gestão da Qualidade Total (TQM), cujo enfoque admite que a mesma deve ser exercida por um especialista em controlo de qualidade. Os meios estatísticos são considerados por Feigenbaum como vitais para qualquer processo de qualidade. Assim, o termo CQT apresenta dois focos distintos. Rodrigues (2006) sistematiza a evolução da qualidade, conforme apresentado no Quadro 1.1, a seguir.

QUADRO 1.1. Sistematização da Evolução do Conceito da Qualidade

Período	Visão	Foco	Base do Desempenho	Técnica Prioritária Base Conceptual	Metodologia	Personalidades
1900/ 1960	Visão Sectorial e Regional na Produção	Produtividade	<i>Eficiência</i>	Inspecção	Administração Científica	F. Taylor H. Ford
1961/ 1990	Visão Organizacional Global no Negócio	Qualidade (não-conformidades)	<i>Eficácia</i>	Controlo Estatístico e Garantia da Qualidade	Total Quality Management (TQM)	W. Shewhart E. Deming J. Juran K. Ishikawa A. Feigenbaum
1991/ -	Visão Global Ambiental, Social e Interdisciplinar	Qualidade Seis Sigma ou Excelência	<i>Efectividade</i>	Gerenciamento Estratégico da Qualidade	Seis Sigma	R. Galvin B. Smith J. Welch

Fonte: Rodrigues, M. (2006, p. 8).

Segundo António e Teixeira (2007), os dois marcos relevantes na história da qualidade referem-se ao advento da produção em massa e à importância crescente do sector de serviços.

Hoje, os conceitos e modelos de gestão tendem a uma globalização (Rodrigues, 2006). O interesse e as principais decisões sobre os programas ou técnicas a serem implementados

passam a ser preocupação da gestão de topo, que tomam sempre como base a visão ou a necessidade do cliente (Rodrigues, 2002).

## 1.2. Conceitos da Qualidade

Rodrigues (2006) considera que o significado do termo qualidade nem sempre é de definição clara e objectiva. Conforme analisado anteriormente, qualidade é um termo que apresenta diversas interpretações, devido à subjectividade e complexidade do seu significado. O seu conceito tem evoluído e modificado ao longo do tempo, pelo que uma revisão ao longo da história se torna assim oportuna. O Quadro 1.2 apresenta várias definições da qualidade, sintetizadas por Pires (2000), Rodrigues (2006) e António e Teixeira (2007).

QUADRO 1.2. Definições de Qualidade

Autor	Definição da qualidade
Deming	O processo que conduz a resultados através de produtos/serviços que possam ser vendidos a consumidores que ficarão satisfeitos. A máxima utilização para o consumidor.
Feigenbaum	Perfeita satisfação do usuário.
Juran	Satisfação das aspirações do usuário. Maximização das aspirações do usuário. Adequação ao uso.
Ishikawa	Ausência de variação nas características da qualidade, satisfazendo o consumidor.
Taguchi	A perda que um produto causa à sociedade, depois de ser expedido, e não as perdas causadas por funções intrínsecas.
Shingo	Processo de monitorização contínua e instrumentação de feedback potencial, baseado no método de defeitos zero.
Crosby	Conformidade com as especificações ou requisitos. Zero defeito ou Ir ao encontro das necessidades do cliente.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos autores Pires (2000), Rodrigues (2006) e António e Teixeira (2007).

Segundo Gowan (2001), muitas das definições da qualidade apresentam em comum a ideia de que o consumidor é a autoridade final na qualidade. Kara (2005) afirma que o conceito de qualidade tem sido definido de várias maneiras diferentes, havendo algumas definições que focam na questão de desempenho a certos requisitos, algumas na presença ou ausência de certos atributos, e outras que focam noutras características. Garvin (1992, p.48), procura

sistematizar os vários conceitos atrás citados, identificando cinco abordagens principais para a definição da qualidade, que são apresentadas no Quadro 1.3, a seguir.

QUADRO 1.3. Abordagens da Qualidade

Abordagem	Definição da qualidade
Transcendente	Sinónimo de excelência inata, ou seja, algo que, quando é visto, é imediatamente reconhecido; não é mensurável, e é reconhecida apenas pela experiência, estando mais ligada à marca ou especificação do que funcionamento.
Baseada no produto	Variável precisa e mensurável, onde os produtos podem ser classificados de acordo com a quantidade que possuem do atributo desejado.
Baseada no cliente	Determinada pelo cliente, ou seja está diante dos olhos de quem a observa.
Baseada na produção	Conformidade com as especificações, sendo ligada à engenharia e à produção.
Baseada no valor	Definida em termos de custo e preço, relacionando esses dois aspectos no seu resultado para o consumidor.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Garvin (1992, p.48).

Das abordagens apresentadas acima, consta-se que, embora sob diferentes pontos de vista, a tónica no consumidor é o aspecto mais importante das dimensões desenvolvidas por Garvin (1992). O trabalho deste autor revela que confiar numa única definição da qualidade pode causar problemas. Paralelamente, evidencia que quase todas as definições de qualidade se enquadram numa das cinco abordagens. Outro aspecto relevante desta sistematização, proposta pelo autor, refere-se ao reconhecimento de que estes conceitos podem coexistir num mesmo ambiente, servindo de estímulo para a melhoria de comunicação entre fornecedores, clientes e áreas distintas de uma organização.

Pires (2000) afirma que na organização moderna a qualidade significa simultaneamente adequação ao uso, conformidade às especificações e qualidade total no processo. Para o autor, a qualidade é assim a competência que uma organização apresenta de conceber e desenvolver produtos e processos de forma a alcançar a satisfação do cliente, com custos e prazos compatíveis.

Rodrigues (2006) sublinha que a qualidade na primeira década do século XXI apresenta foco no conhecimento, com o surgimento do conceito de integração e optimização da cadeia de suprimento: Fornecedor, Empresa e Cliente. Para o autor, a qualidade é o que o cliente percebe ou entende por valor, do seu socialmente aprendido, do mercado ou sociedade e das tecnologias disponíveis.

Feigenbaum e Feigenbaum (1999), citados por Maguad (2006), prevêem que os consumidores, numa escala global, continuarão a solicitar altos níveis de qualidade, acrescentados de valor dos produtos (bens e serviços).

## **2. QUALIDADE NOS SERVIÇOS**

### **2.1. Definição de Serviços**

Entender o conceito de serviços é de fundamental importância para a compreensão da natureza das actividades que envolvem a prestação de serviço. No entanto, definir serviços não é fácil, porque envolvem transacções complexas e altamente interactivas, que devem ser prestadas na presença do consumidor (Gowan, 2001).

Kotler (1994) argumenta que,

Um serviço é qualquer ato ou desempenho essencialmente intangível que uma parte pode oferecer a outra e que não tem como resultado a propriedade de algo. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto físico (p.539).

Sendo assim, o serviço é o resultado de um processo e não um bem físico.

Para Gronroos (1984), o serviço é basicamente imaterial, podendo ser caracterizado como uma actividade onde a produção e o consumo decorrem simultaneamente.

Porter (1990) considera que a definição de serviço é, por vezes, imprecisa e as ambiguidades aumentam à medida que a natureza da competição nos serviços evolui.

Conforme Johnston e Clark (2008) apontam, o conceito de serviço é a figura mental assumida pelos clientes, funcionários e accionistas sobre o serviço fornecido pela organização, e envolve quatro elementos-chave: a experiência (forma como o fornecedor do serviço lida com o cliente; o resultado (o que o cliente recebe); a operação (o modo como o serviço é entregue) e o valor do serviço (benefício que os clientes percebem estar coerente com a ponderação do serviço em relação ao seu custo).

Uma suposição comum (incorrecta) é a de que o serviço apenas se relaciona com a maneira pela qual a organização lida com os seus clientes (Johnston e Clark, 2008). Nesse sentido, o serviço significa pouco mais do que cuidar do cliente ou lidar com as suas reclamações.

Quando se faz referência a serviços, estes são num primeiro momento relacionados com os bancos, serviços de saúde, seguradoras, transportadoras, turismo, entre outros.

Mas verifica-se que todas as empresas, de alguma maneira, prestam serviços, pois sempre existem os momentos em que a organização atende o seu cliente, e se o atendimento não for bom, a percepção desse cliente sobre a qualidade do serviço recebido também não será boa.

Para Johnston e Clark (2008), serviço significa coisas muito diferentes em contextos muito diferentes. Desta forma, estes autores argumentam que é útil pensar em serviço sob duas perspectivas sobrepostas: perspectiva do cliente, que inclui a melhor experiência e resultado, e perspectiva da operação, que se refere à maneira como o serviço é fornecido. Assim, eles definem serviço como a combinação dos resultados e experiências proporcionadas ao cliente e recebidos por este.

Na maioria das definições atrás citadas, pode-se notar a ocorrência das palavras intangibilidade e interação entre as pessoas, podendo-se concluir que um serviço é uma interação entre cliente-fornecedor, oferecendo bens tangíveis ou não.

Essas definições conduzem às características de serviços, que são diferentes das características de produção, e que têm que ser consideradas numa organização de serviço.

## **2.2. Características dos Serviços**

Características de um serviço são o conjunto de propriedades que visam atender certas necessidades dos clientes.

Zeithaml *et al.* (1985), Kotler (1994) e Drew Rosen (2003) sintetizam as quatro principais características dos serviços, que são consistentemente citadas por diversos autores, e que estão apresentadas no Quadro 1.4.

A característica fundamental, universalmente citada por vários autores e conforme afirma Zeithaml *et al.* (1985), é a intangibilidade.

De acordo com Parasuraman *et al.* (1985), verifica-se heterogeneidade nos serviços, porque a constância de comportamento do fornecedor é difícil de se assegurar. Segundo os autores, os actos, os processos e os desempenhos dependem geralmente da interacção entre o cliente e o fornecedor.

QUADRO 1.4. Características dos Serviços

Intangibilidade	Os serviços são desempenhos e não objectos, eles não podem ser vistos, sentidos, provados, ouvidos, cheirados ou tocados, da mesma forma que os bens podem ser sentidos, pois possuem uma natureza intangível. Esta característica dificulta o cliente em avaliar a qualidade e o resultado do serviço.
Inseparabilidade	Os serviços envolvem simultaneamente a produção e o consumo. Eles são, em primeiro lugar, vendidos, depois produzidos e consumidos ao mesmo tempo. Normalmente o cliente está presente durante a execução do serviço, fazendo com que haja uma interacção fornecedor-cliente. O produtor e o vendedor são a mesma entidade, fazendo com que a produção e o marketing sejam altamente interactivos. Este facto faz com que tanto o cliente como o fornecedor podem afectar o resultado final.
Heterogeneidade	Os serviços são altamente variáveis, na medida em que dependem de quem os executa e de quando e onde são executados. Desta forma, a qualidade e a essência do serviço podem variar de produtor para produtor, de consumidor para consumidor, e de dia para dia. Isto dificulta a previsibilidade dos resultados e a manutenção de uma qualidade uniforme a ser oferecida ao cliente.
Perecibilidade	Os serviços não podem ser guardados, o que dificulta a utilização da capacidade produtiva de um sistema, uma vez que o serviço produzido e não solicitado é perdido para sempre.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Zeithaml *et al.* (1985), Kotler (1994) e Drew Rosen (2003).

Gowan *et al.* (2001) afirmam que a presença do elemento humano, na maioria dos estágios do processo de entrega de serviço, aumenta grandemente a probabilidade de ocorrerem erros por parte dos gestores, funcionários e consumidores. Isto porque, segundo os autores, os processos de comportamento intangíveis não podem ser facilmente monitorizados ou controlados. Desta forma, os gestores devem reconhecer que quanto maior a intangibilidade do serviço maior a interacção entre os consumidores e os fornecedores de serviço. Assim, quanto mais os consumidores estiverem envolvidos no processo de serviço fornecido, mais difícil será manter os níveis do processo controlados.

A literatura sugere que, cada uma destas características conduz a *problemas específicos* (Zeithaml *et al.*, 1985 p. 35). O Quadro 1.5 apresenta os problemas que esses autores



resumiram, com base na literatura sobre o assunto, e que provêm, frequentemente, de cada uma das quatro características de serviço, acima citadas.

QUADRO 1.5. Características dos Serviços e Problemas de Marketing Resultantes

Intangibilidade	1. Serviços não podem ser guardados. 2. Serviços não podem ser protegidos através de patentes. 3. Não podem manifestar-se prontamente ou comunicar serviços. 4. Preços são difíceis de serem estabelecidos.
Inseparabilidade	1. Consumidor envolvido na produção. 2. Outros consumidores envolvidos na produção. 3. Produção de massa centralizada de serviços difíceis.
Heterogeneidade	1. Dificuldade em encontrar padronização e controlo de qualidade.
Perecibilidade	1. Serviços não podem ser inventariados.

Fonte: Zeithaml *et al.* (1985).

Segundo Berry (1995), citado por Barnes (2007), o serviço tem um papel importante para realçar o seu valor, podendo influenciar positivamente o sucesso da organização.

## 2.3. Classificação de Serviços

A classificação de serviços é importante, pois cada tipo de serviço merece uma abordagem e estratégias diferentes quanto à sua gestão, de acordo com as suas características.

O modo tradicional de se agrupar serviços é por ramo de actividades: transporte, saúde, hotelaria, etc. No entanto, dentro do mesmo ramo, a forma de prestação do serviço pode diferir muito.

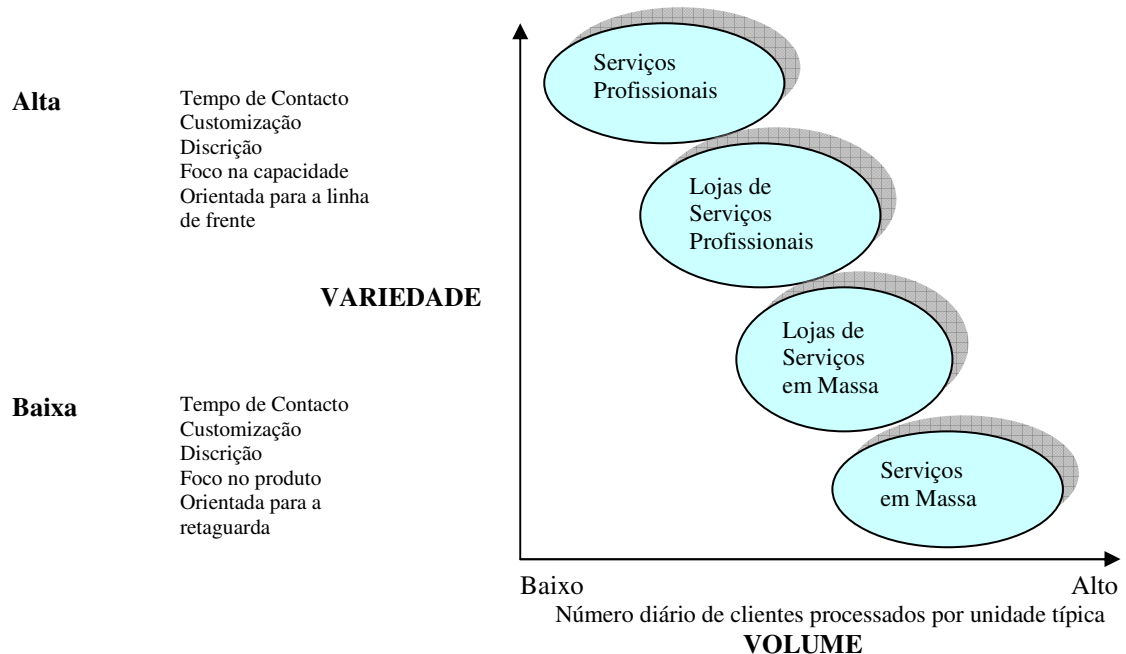
Assim, é útil reconhecer que há vários tipos de processos de serviço.

Johnston e Clark (2008, p. 34), com base na abordagem da matriz volume-variedade, adaptada de Silvestro *et al.* (1992), classificam os serviços como apresentada na Figura 1.1.

Segundo os referidos autores, a dimensão volume indica a quantidade de clientes “processados” por unidade de prestação de serviço por dia, enquanto que a dimensão de variedade é caracterizada por: tempo de contacto com o cliente; descrição ou grau de autonomia dos funcionários para resolver problemas dos clientes; customização ou grau de

personalização do serviço; foco na capacidade/processo ou no produto e orientação para a linha de frente ou retaguarda.

FIGURA 1.1. Matriz volume/variedade de classificação dos processos de serviço



Fonte: Adaptada de Silvestro, *et al.* (1992) por Johnston e Clark (2008).

Os serviços de massa são caracterizados por terem um processo com um grande volume de transacções com clientes por fornecedor individual ou unidade de serviço, havendo assim baixa personalização e baixo contacto com cliente, com foco para a retaguarda, sendo sujeitos à padronização, com por exemplo o transporte urbano, serviços de distribuição e lazer. O foco destes serviços está no desenvolvimento e na entrega de um produto-serviço fortemente especificado. Os clientes têm a capacidade de comparar uma variedade de serviços concorrentes. A ênfase nestes serviços é através do equipamento.

Os serviços profissionais são caracterizados pelas habilidades, experiência e conhecimento dos indivíduos que lá trabalham, podendo estes ser altamente especializados. O grau de contacto com os clientes é alto, permitindo a personalização. São serviços que valorizam a inovação ao fornecer novas soluções a seus clientes, possuem uma complexidade maior, o que resulta num número baixo de clientes processados, como são os casos de serviços médicos e assistência jurídica.

As lojas de serviço são um processo intermediário quanto ao volume de clientes processados, o tempo de contacto, a personalização e a autonomia da linha da frente e retaguarda, como no caso de hotéis, restaurantes e atendimento em agências bancárias.

Nestes serviços há uma crescente padronização de produto e de processos de entrega e existe uma autonomia limitada, pois o trabalho de relacionamento é feito por uma pessoa responsável por essa tarefa.

É importante ressaltar que a ênfase no relacionamento com o cliente determina essa classificação. E, segundo Berkley (1995), os funcionários da linha da frente são a melhor fonte de informação sobre os clientes, pois são eles que apreendem das expectativas destes, através das suas sugestões e reclamações sobre o serviço prestado.

Algumas das classificações mais comuns de processos de serviço são apresentados por Johnston e Clark (2008), quais sejam:

- serviços “profissionais” versus serviços de “massa”;
- serviços prestados a empresas (business-to-business) ou a consumidores (business-to-consumer), ou serviços seleccionados e activados pelo cliente, como serviços electrónicos;
- serviços que têm o cliente como foco de entrega, comparados aos que são dirigidos a equipamento ou informação;
- serviços segmentados por sector, como de lazer, financeiros e governamentais (p.33).

Johnston e Clark (2008,) consideram que,

O processo de serviço pode ser imaginado como algo constituído por duas partes: linha da frente e retaguarda. Para os autores, a linha da frente é a interface entre a organização e o cliente ou utente. Contém a parte do processo que “processa” os clientes e é a parte que eles “experimentam” directamente. As operações da retaguarda contêm os processos executados remotamente com base na interface com o cliente/utente (p.31).

Na mesma linha de pensamento, Gowan *et al.* (2001) afirmam que os consumidores baseiam as suas impressões sobre uma organização de serviço, nos seus encontros com os funcionários da linha da frente. Para estes autores, os encontros de serviço são complicados porque as diferenças verificadas na tangibilidade e interacção humana conduzem à diferença no controlo de qualidade. Desta forma, Gowan *et al.* (2001) sugerem que dados os níveis de variabilidade e a não previsibilidade envolvidos nos processos de serviço, deve ser dada uma certa liberdade aos funcionários da linha da frente, pois estão em contacto directo com o consumidor.

Nesse sentido, Berkley (1995) afirma que, devido à complexidade dos serviços, introduzida pelos clientes, a garantia da qualidade é normalmente mais difícil de ser atingida nos serviços que apresentam altos contactos com os clientes. Segundo este autor,

as organizações de serviço devem ser capazes de ajustar a sua capacidade para irem de encontro aos níveis flutuantes de procura, devendo os melhores serviços ser mais preventivos do que reactivos.

No entanto Johnston e Clark (2008) argumentam que, as operações de serviço devem ser tomadas na sua totalidade e não simplesmente concentrar-se nos pontos de contacto com os clientes.

Independentemente do tipo de serviço oferecido, o resultado do processo sempre será avaliado pelo cliente. A avaliação do cliente em relação aos serviços oferecidos pela organização irá indicar se há qualidade no serviço oferecido ou não.

O tópico a seguir apresenta a definição, segundo a literatura, de qualidade nos serviços.

## **2.4. Qualidade Percebida nos Serviços**

Diversos autores coadunam que a qualidade de serviço está-se tornando num factor de sucesso para as organizações, sejam elas públicas ou privadas. Clientes cada vez mais informados e exigentes, elevam o nível de necessidade de melhoria de qualidade. O que parece é que as organizações estão compreendendo que a qualidade de serviço pode ser transformada numa arma altamente efectiva para a organização de serviço – uma garantia no atendimento das necessidades e expectativas dos clientes.

Segundo Berry *et al.* (1988) e Kotler e Armstrong, citados por Machado *et al.* (2006), a qualidade de serviço tem-se tornado o grande diferenciador, a arma mais poderosa que as organizações possuem para competir. Actualmente é reconhecida como uma variável estratégica da organização (Drew Rosen, 2003).

A qualidade de serviço é considerada por Parasuraman *et al.* (1985) como um construto elusivo e abstracto, devido às três principais características específicas dos serviços – intangibilidade, heterogeneidade e inseparabilidade da produção e consumo. Segundo Parasuraman *et al.* (1988), estas três características devem ser inicialmente reconhecidas para depois se compreender a qualidade de serviço.

Lewis e Booms (1983), citados por Parasuraman *et al.* (1988), afirmam que a qualidade de serviço é uma medida de satisfação do nível de serviço comparado com as expectativas do consumidor.

A qualidade percebida pelo cliente é o resultado de um processo de avaliação, quando o consumidor compara suas expectativas com o serviço que ele percebe que recebeu. (Gronroos, 1984, p.37).

Os consumidores comparam o serviço que esperam receber com percepções do serviço que receberam. Para Gronroos (1984), a qualidade percebida resulta, assim, da comparação (diferença) entre qualidade esperada – ou seja, suas expectativas a respeito da qualidade de serviço – e a qualidade experimentada, consequência da efectiva utilização do serviço.

Gronroos (1984) afirma que, o consumidor está interessado não só naquilo que obtém, como resultado da sua interacção com a organização (que o autor designou de *qualidade técnica*), como também está interessado na maneira como esse serviço é fornecido (que ele denominou de *qualidade funcional*). Para este autor as qualidades técnica e funcional são dimensões da *qualidade experimentada*. Enquanto que, a qualidade técnica é avaliada objectivamente, a funcional é percebida de uma forma muito subjectiva, pois ela deriva de aspectos comportamentais, vinculados ao encontro de serviço, podendo ser definido como a relação interpessoal entre o cliente e o funcionário de atendimento durante a prestação de serviço. O autor considera que esta relação é fundamental, pois dela deriva grande parte das percepções utilizadas pelo cliente para avaliar a qualidade de serviço. Envolve grau de cortesia, presteza, atenção e interesse. Assim, segundo Gronroos (1984), bons resultados na qualidade percebida são obtidos quando os serviços recebidos ou experimentados atendem às expectativas dos clientes.

Desta forma, a diferença fundamental ao se definir a qualidade na prestação de serviços encontra-se na subjectividade, uma vez que os clientes reagem diferentemente ao que parece ser o mesmo serviço. Cada cliente possui uma determinada percepção sobre a qualidade, porque possuem padrões diferentes de qualidade.

Parasuraman *et al.* (1985, 1988, 1991) apresentam uma definição de qualidade do serviço como uma avaliação global de uma organização específica de serviço, que resulta da comparação do seu desempenho real com expectativas gerais do consumidor sobre o desempenho de uma organização padrão desse serviço, entendendo-se por expectativas o desejo e a vontade sobre o que a empresa deve fornecer.

Na mesma linha de pensamento, Bitner e Hubbert (1994), citados por Johnston e Clark (2008), definem qualidade de serviço como a impressão geral que o cliente tem sobre a inferioridade/superioridade da organização e de seus serviços.

Zeithaml *et al.* (1999) seguem a mesma corrente, atribuindo à qualidade de serviços a discrepância que existe entre as expectativas e as percepções dos clientes sobre um serviço experimentado. Para os autores, a chave para assegurar uma boa qualidade de serviço é obtida quando as percepções dos clientes excedem as suas expectativas.

Da mesma forma, Gowan *et al.* (2001) opinam sobre o tema afirmando que o elemento crucial da qualidade de serviço é atender ou superar as contínuas solicitações dos consumidores. Também Las Casas (1995), citado por Farah (2003), define a qualidade de serviço como sendo o serviço em que o cliente fica satisfeito com os resultados obtidos, de acordo com as suas expectativas. Segundo o autor, superar as expectativas dos clientes é a obtenção da excelência em serviços.

Já Soares (1994), citado por Farah (2003), afirma que a qualidade em serviços significa atender as reais necessidades dos clientes, sejam elas explícitas ou implícitas, dentro do prazo que o cliente deseja e a um justo valor.

Para Albrecht (1992), citado por Farah (2003), a qualidade nos serviços é a capacidade que uma experiência ou qualquer outro factor tem para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém.

Cunningham *et al.* (2000) opinam sobre o assunto afirmando que a qualidade percebida é definida como uma forma de atitude, mas medida como uma forma de satisfação, pois ela é normalmente avaliada após a compra e o consumo.

Johnston e Clark (2008), afirmam que a expressão qualidade de serviço é usada, frequentemente, com significados diferentes, pois, segundo eles, há gestores que a utilizam para identificar como o cliente é tratado; há outros que a utilizam para significar o resultado e a experiência do serviço recebido pelo cliente; outros incluem *satisfação, uma impressão relativa da organização e de seus serviços e qualidade entregue* na sua definição.

A definição mais comum da qualidade percebida de serviço conta com um julgamento geral do consumidor acerca da excelência ou superioridade total do produto ou serviço (Parasuraman *et al.*, 1988), e deste modo inclui as expectativas e as percepções do consumidor sobre a organização de serviço (Gronroos, 1984; Parasuraman *et al.*, 1985). Esta afirmação sugere que a qualidade percebida é idêntica a uma atitude geral de um indivíduo para com a organização (Zeithaml, 1988).

A partir dessa definição ampla da qualidade de excelência, Zeithaml (1988) define a qualidade percebida como,

(1) diferente de qualidade objectiva ou qualidade real, (2) uma abstracção de nível mais alto ao invés de um atributo específico do produto, (3) uma avaliação global que, em alguns casos, se assemelha a uma atitude, e (4) um julgamento normalmente feito pelo consumidor ao conjunto de produtos usados na comparação (p. 3).

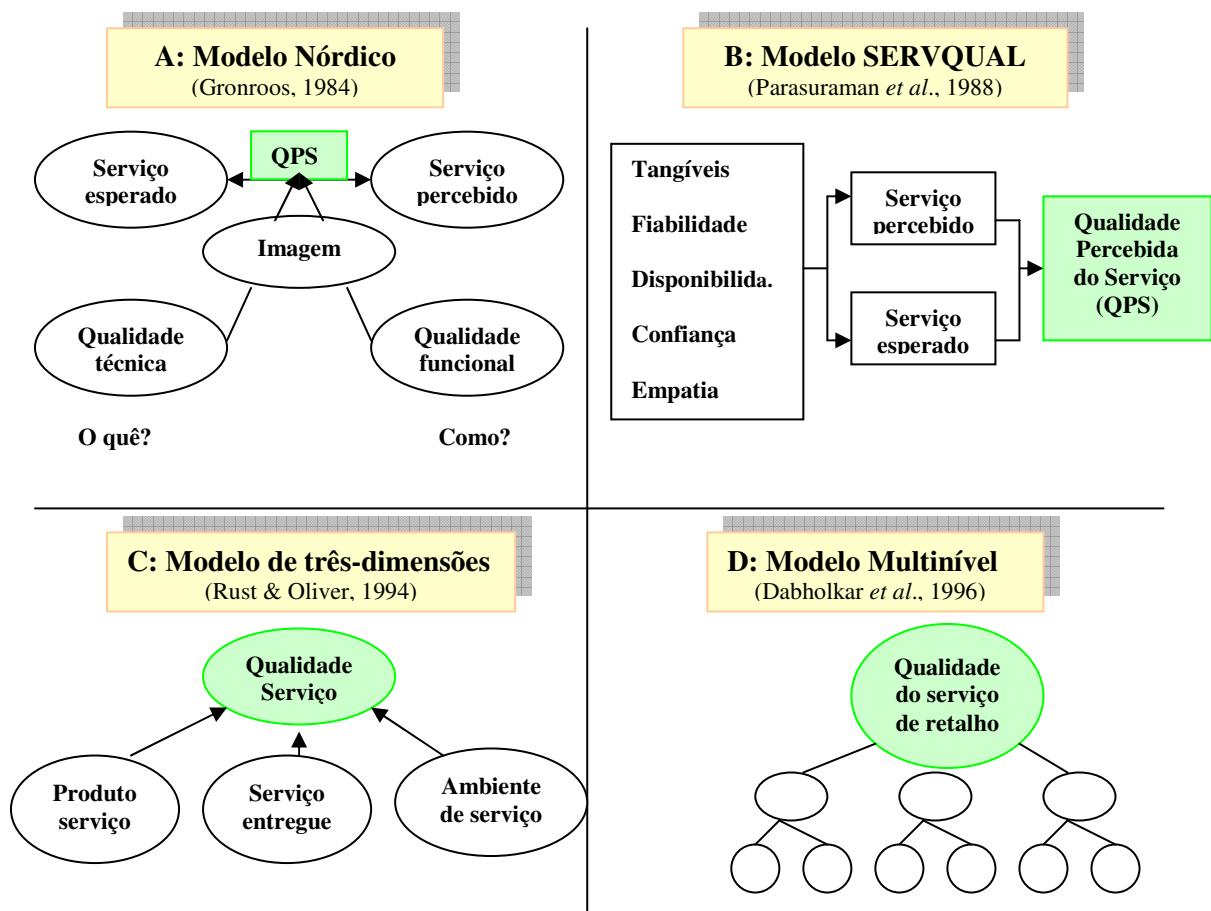
A autora interpreta a qualidade percebida como uma abstracção de nível superior, influenciada por percepções de reputação, preços, características funcionais e outros factores, elaborada a partir de atributos intrínsecos, como por exemplo, os aspectos físicos do produto, e de atributos extrínsecos, como a marca e a propaganda.

Brady e Cronin (2001) apresentam quatro conceitos alternativos sobre a qualidade de serviço, conforme a Figura 1.2. Segundo os autores atrás referidos, os conceitos iniciais sobre a qualidade percebida do serviço (QPS) foram facultados por Gronroos (1982) e por Parasuraman *et al.* (1985), tendo sido baseados no *paradigma da desconfirmação das expectativas*, apresentado na secção 2.6, p.27.

Este paradigma sugere que a qualidade resulta da comparação do desempenho percebido com o esperado. Para adaptar o paradigma à medição da qualidade de serviço, Gronroos (1982) identifica duas dimensões da qualidade experimentada, mencionadas anteriormente: a funcional e a técnica. Igualmente, o paradigma de desconfirmação também é a base do modelo SERVQUAL, desenvolvido por Parasuraman *et al.* (1985), que vê a qualidade de serviço como um *gap* entre o nível esperado do serviço e as percepções do consumidor do nível de serviço recebido. Enquanto que Gronroos (1982) sugere duas dimensões, Parasuraman *et al.* (1985) propõem cinco dimensões – tangíveis, fiabilidade, disponibilidade, confiança e empatia. Conforme Brady e Cronin (2001), trabalhos mais recentes sobre esta temática, envolvem as duas dimensões da qualidade experimentada, identificadas por Gronroos (1982). É o caso do modelo de três-dimensões, sugerido por Rust e Oliver (1994), cuja qualidade de serviço inclui: produto serviço (isto é qualidade

técnica), serviço entregue (ou qualidade funcional) e ambiente de serviço. O último conceito, apresentado pelos referidos autores, relaciona-se com a estrutura do construto qualidade de serviço, proposta por Dabholkar *et al.* (2000), para o serviço de retalho. Este modelo reconhece as várias facetas e as dimensões das percepções da qualidade de serviço, sendo composto por três níveis: (1) percepções dos consumidores sobre a qualidade de serviço, (2) primeiras dimensões e (3) sub dimensões.

FIGURA 1.2: Conceitos da Qualidade de Serviço Percebida



Fonte: Brady e Cronin (2001)

Brady e Cronin (2001) argumentam que, quando se avaliam os modelos conjuntamente, o modelo SERVQUAL parece distinguir-se dos outros porque usa termos que descrevem um ou mais determinantes da qualidade percebida. No entanto, os autores afirmam que as quatro definições apresentadas se relacionam com um dos dois conceitos: ou com o primeiro, apresentado no modelo A e que apresenta uma *perspectiva nórdica*, enfatizando a ideia básica das qualidades técnica e funcional, ou com o segundo, apresentado no modelo B ou SERVQUAL, com uma *perspectiva americana*, que descreve a qualidade de serviço como uma função das dimensões da qualidade que afecta o encontro de serviço.



Para os autores, os outros conceitos não são mais do que versões modificadas das duas perspectivas. Não obstante, Brady e Cronin (2001) adoptam o modelo três-dimensões, uma vez que consideram que o ambiente de serviço afecta as percepções da qualidade de serviço.

Gonzalez *et al.* (2007) consideram que, embora a definição do termo qualidade de serviço não seja fácil, pesquisadores de marketing aceitam que o conceito é pessoal e subjectivo e que as percepções constituem um elemento essencial da sua conceitualização.

Resumidamente, a qualidade do serviço deve ser definida segundo o ponto de vista do cliente, envolvendo uma comparação de suas expectativas e percepções sobre o desempenho da organização de serviço.

## **2.5. Relação entre Qualidade do Serviço e Satisfação do Cliente**

A relação causal entre a qualidade e a satisfação constitui uma das maiores discussões da literatura sobre satisfação, não existindo ainda uma boa compreensão sobre essa relação.

Parasuraman *et al.* (1988), Bitner (1990), Carman (1990), Boulding *et al.* (1993) declaram que os construtos satisfação do consumidor e qualidade percebida são distintos. Cronin e Taylor (1992) alinham-se a este conceito, ressaltando que,

a distinção é importante porque fornecedores de serviço precisam conhecer quer a satisfação dos consumidores com os seus desempenhos, quer a obtenção do nível máximo de qualidade percebida (p.56).

Por outro lado, parece haver muita similaridade entre estes dois construtos. Por exemplo, Johnston e Clark (2008) afirmam que,

às vezes, a qualidade de serviço é usada com o mesmo significado de satisfação, isto é, o grau de ajustamento entre as expectativas de um cliente e as percepções de um serviço (p.125).

Para Oliver (1981), a satisfação deve ser melhor entendida como uma avaliação da surpresa inerente à aquisição de um produto e/ou experiência vivida. O autor aponta os processos psicológicos como intervenientes na satisfação. Esta definição relata uma transacção específica, à semelhança da definição facultada por Parsuraman *et al.* (1988), pois para estes autores há casos em que os consumidores estão satisfeitos com um serviço específico mas que não sentem que a organização fornece um serviço de qualidade. Isto

porque os autores consideram que, enquanto a qualidade percebida é uma avaliação global do serviço, a satisfação está relacionada a uma transacção específica, ou seja, à qualidade num determinado momento. Desta forma, concluem que os dois construtos estão relacionados, e que incidentes extraordinários de satisfação resultam em qualidade percebida.

Churchill e Surprenant (1982), consideram que operacionalmente, o conceito de satisfação se assemelha ao conceito de atitude, podendo ser visto como a soma de satisfações com os vários atributos do produto e/ou serviço. Já Saravan (2007) declara que a satisfação do consumidor se baseia, de uma forma geral, com o nível de qualidade do serviço entregue pelos fornecedores. Da mesma forma, Anderson e Sullivan (1993) declaram que a satisfação é melhor especificada como uma função da qualidade de serviço percebida.

Bitner (1990), seguindo a mesma linha de pensamento que Parasuraman *et al.* (1988), declara que a satisfação do consumidor resulta de transacções individuais e gerais, enquanto que a qualidade é uma atitude geral para com os serviços.

De acordo com Spreng *et al.* (1996), as literaturas sobre a qualidade de serviço e sobre a satisfação ressaltam que os consumidores fazem uma comparação entre o desempenho do produto com algum padrão, embora Bitner (1990) e Parasuraman *et al.* (1988) considerem que esse padrão não seja o mesmo nos dois casos. Estes autores argumentam que o padrão de comparação na determinação da satisfação são as *expectativas preditivas*, ou seja, o que os consumidores acreditam que vão receber, enquanto que a qualidade percebida resulta da comparação do desempenho com o que os consumidores acham que o fornecedor deve prover.

Os conceitos sobre satisfação mais aceites, actualmente, e baseados em Spreng *et al.* (1996), podem ser resumidos como: (a) a satisfação é uma avaliação (julgamento); (b) a satisfação é efectuada à posteriori e (c) a satisfação é relativa a uma determinada transacção.

Oliver (1993), citado por Spreng *et al.* (1996) defende semelhante ponto de vista, ao descrever um modelo conceptual que visa integrar qualidade de serviço e satisfação. Ele argumenta que enquanto os antecedentes da percepção de qualidade são as desconfirmações de ideais, os antecedentes da satisfação são as desconfirmações de

expectativas preditivas e também da qualidade percebida. Assim, pode-se ficar satisfeito com uma baixa qualidade se o desempenho percebido for superior ao que se prevê.

Segundo Anderson *et al.* (1994), a satisfação do consumidor é afectada por três antecedentes ou determinantes: qualidade percebida, preço (valor percebido) e expectativas (que se referem ao conhecimento acumulado sobre a qualidade das ofertas de um fornecedor). Assim, como a qualidade actual tende a influenciar a satisfação do consumidor, as experiências passadas também são responsáveis por essa influência, representadas pelas expectativas.

Num estudo recente, Spreng *et al.* (1996) revêem os determinantes da satisfação e incluem a influência dos desejos do consumidor, como um determinante fundamental na formação de satisfação.

Para Boulding *et al.* (1993), a satisfação do consumidor deve ser conceituada a partir de duas perspectivas diferentes: (1) *transacção-específica*, em que a satisfação é vista como uma avaliação de uma situação específica de compra ou consumo e; (2) *cumulativa*, onde a satisfação é definida como uma avaliação completa, baseada em sucessivas compras, ou feita sobre uma experiência geral de compra ou consumo. A *transacção-específica* fornece um diagnóstico específico sobre um particular bem ou serviço, enquanto que a satisfação *cumulativa* é um indicador constante do desempenho da empresa. Como o objectivo desta pesquisa é avaliar a qualidade, e, consequentemente, a satisfação de um determinado grupo de consumidores, em relação às suas experiências com o transporte colectivo, o conceito cumulativo de satisfação apresenta-se como o mais adequado, pois fornece uma indicação clara do desempenho actual de uma empresa.

Taylor e Baker (1994), citados por Johnston e Clark (2008), defendem que há um relacionamento interactivo entre satisfação e qualidade do serviço, isto é, cada uma pode ter efeito moderador sobre a outra e, assim, sobre as intenções na pós-compra.

Para Lee *et al.* (2000), os factores como conveniência, preço ou disponibilidade, podem influenciar a satisfação – e posteriormente a intenção de compra – enquanto esta não afectar realmente as percepções dos consumidores, relativamente à qualidade do serviço. Neste sentido, Fornell (2006) afirma que a satisfação do consumidor encontra-se mais ligada à qualidade do serviço prestado que ao valor ou preço.

Lassar *et al.* (2000) mantêm a posição de que a qualidade de serviço é uma determinante parcial da satisfação. Segundo estes autores, a relação entre a qualidade de serviço e a satisfação do consumidor opera diferentemente, dependendo das condições e das situações, pois para os produtos tangíveis essa relação está razoavelmente bem estabelecida (Churchill e Suprenant, 1982; Tse e Wilton, 1988), enquanto que para os serviços trata-se de uma noção ainda largamente não testada.

Chen *et al.* (2005) consideram que o objectivo essencial da qualidade é obter a satisfação do cliente, pouco ou nada significando a alta qualidade do produto se o cliente não estiver satisfeito.

Segundo Bitner (1990), Bolton e Drew (1991) e Carman (1990) a satisfação representa um antecedente da qualidade percebida do serviço. Isso quer dizer que experiências satisfatórias de qualidade de serviço podem levar o consumidor a desenvolver e modificar a sua atitude geral, tal como uma acumulação de avaliações específicas (satisfação com uma transacção) resulta numa avaliação geral (qualidade percebida).

Entretanto, Cronin e Taylor (1992) e Spreng *et al.* (1996) contradizem esta reivindicação, e argumentam que a qualidade de serviço é um antecedente de satisfação do consumidor. Esta argumentação é consistente com os resultados apresentados posteriormente por Lee *et al.* (2000), onde os autores declaram que a qualidade percebida conduz à satisfação do consumidor, ou seja a qualidade é um antecedente desta satisfação, e que esta tem mais influência na intenção de compra de um serviço do que a qualidade de serviço. Isto leva também esses autores a afirmarem que, os consumidores comprem serviços que lhes dão maior satisfação do que adquirirem necessariamente os melhores serviços de qualidade.

Um conceito alternativo imagina qualidade percebida como ambos, ou seja tanto sendo um antecedente como sendo uma consequência da satisfação (Iacobucci *et al.*, 1994, citado por Gonzalez *et al.*, 2007). Para estes autores a relação entre a qualidade global e a satisfação do consumidor é recíproca, ou seja a qualidade de serviço representa um antecedente da satisfação do consumidor e esta também representa um antecedente da qualidade de serviço.

Entre os conceitos estabelecidos, Anderson *et al.* (1994) afirmam que, uma maior coerência pode ser percebida na relação qualidade como antecedente da satisfação. Sob

esta óptica, a satisfação não é somente uma percepção momentânea do desempenho satisfatório de um bem ou serviço adquirido, mas sim uma avaliação do consumidor em relação à sua experiência total de consumo.

Segundo este conceito, Anderson *et al.* (1994) apontam as principais diferenças entre a satisfação e a qualidade, que, segundo os autores se fundamentam nos seguintes factores;

- a) os consumidores requerem experiência com um bem ou serviço, para determinar a sua satisfação com o mesmo, enquanto que a qualidade pode ser percebida indiferente a experiências anteriores;
- b) a satisfação é dependente de um valor, que pode ser visto como a qualidade percebida em relação ao preço ou benefícios adquiridos, ou seja satisfação é dependente do preço, enquanto que a qualidade não se vincula, necessariamente, ao preço;
- c) a qualidade diz respeito a uma percepção específica do consumidor, enquanto que a satisfação é baseada não somente na experiência actual como também nas experiências passadas, bem como nas experiências antecipadas ou futuras (p.54).

Por sua vez, Johnston (1995) declara que parece haver um consenso entre os dois conceitos, afirmando que a satisfação se refere ao resultado da análise de uma transacção individual ou de um momento específico da verdade, e que a qualidade do serviço é uma avaliação global do serviço como um todo, a longo prazo, quanto à relativa inferioridade/superioridade da organização e dos seus serviços. Para o autor, a literatura sugere que uma sucessão de transacções bem sucedidas gera satisfação ao cliente, que, cumulativamente, leva a uma avaliação global positiva do serviço, gerando uma percepção favorável da qualidade do serviço.

Em suma, pode-se afirmar que, o conceito de satisfação está sempre vinculado ao conceito de qualidade que, por sua vez, se vincula ao conceito de desempenho. Contudo, pelas considerações acima mencionadas, pode-se concluir que efectivamente ainda não existe uma boa compreensão sobre a relação causal existente entre os construtos da qualidade de serviço e satisfação do consumidor.

## **2.6. Expectativas e Satisfação**

Spreng *et al.* (1996) interpretam as expectativas como a percepção da probabilidade de ocorrência de um determinado evento. Para os autores, os resultados de

satisfação/insatisfação surgem quando se comparam as percepções de desempenho de um produto tanto com as expectativas como com os desejos do indivíduo.

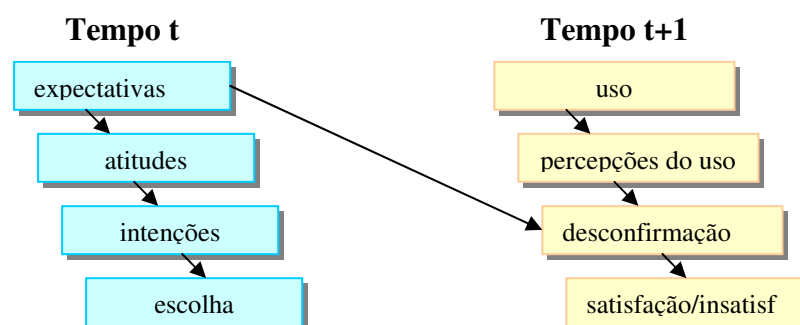
Segundo Bitner (1990), a satisfação nos encontros de serviço ou momentos da verdade, é definida de acordo com a teoria do *paradigma de desconfirmação das expectativas*, apresentada por Oliver (1980) e defendida por Churchill e Suprenant (1982) e Cadotte *et al.* (1987). Esta teoria sustenta que a satisfação/insatisfação é o resultado de uma comparação entre as expectativas existentes antes da compra e seus resultados.

De acordo com Oliver (1980), os consumidores criam expectativas quanto ao desempenho de um determinado bem ou serviço, antes da sua aquisição, ou seja, os consumidores avaliam um serviço, comparando o seu desempenho efectivo com um padrão estabelecido. Esta teoria postula que, numa experiência de compra, é possível acontecer três situações com as expectativas dos indivíduos, tais como:

- i) *confirmação*, que ocorre quando há incompatibilidade entre o desempenho do bem/serviço e o padrão definido, deixando um sentimento neutro;
- ii) *desconfirmação positiva*, que ocorre quando o desempenho do bem/serviço é superior ao padrão, resultando em satisfação; e
- iii) *desconfirmação negativa*, que significa insatisfação do consumidor devido o desempenho do bem/serviço estar abaixo do esperado.

Neste sentido, Cadotte *et al.* (1987) apresentam um modelo conceptual do processo de desconfirmação das expectativas, indicando os seus componentes essenciais, conforme apresentado a seguir, na Figura 1.3.

FIGURA 1.3: Modelo conceptual do processo de desconfirmação de expectativas

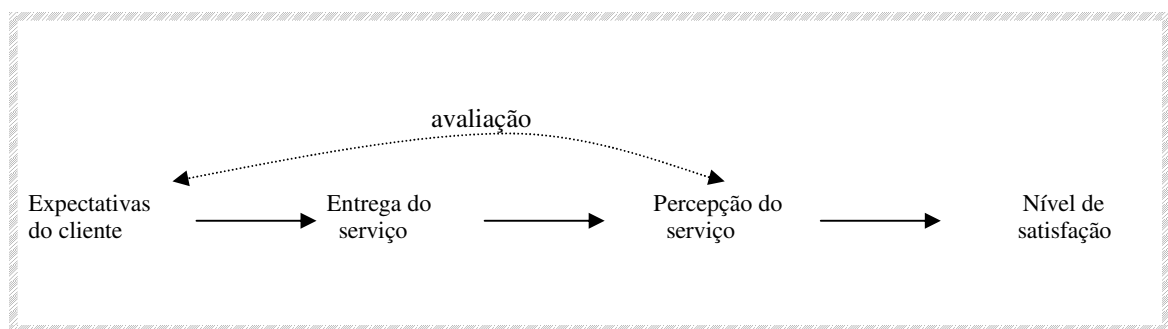


Fonte: Cadotte *et al.* (1987).

De acordo com o modelo atrás apresentado, considera-se que, no tempo  $t$ , ocorre uma escolha de um determinado bem ou serviço, baseada numa hierarquia de efeitos, incluindo expectativas, atitudes e intenções. No instante  $t+1$ , ocorre a etapa de uso, propiciando uma percepção quanto ao desempenho iniciando o processo de avaliação da experiência de uso por parte do consumidor, podendo surgir um sentimento neutro, satisfação ou insatisfação.

Da mesma forma, Bitner e Hubber (1994), citados por Johnston e Clarck (2008), baseiam a definição da satisfação do consumidor, na comparação de suas percepções com suas expectativas anteriores, conforme apresentado a seguir na Figura 1.4.

FIGURA 1.4. Expectativas e Satisfação do cliente



Fonte: Johnston e Clark (2008).

Parasuraman *et al.* (1988, 1991), definiram, numa faixa de desempenho, uma zona de tolerância, que corresponde a uma variação do desempenho do serviço que o consumidor considera satisfatório. A importância desta zona é que os consumidores podem aceitar variação dentro da referida faixa. No entanto, quando esta variação se encontrar fora dessa faixa, há um efeito real sobre a qualidade percebida.

Boulding *et al.* (1993) partilham este conceito declarando que as nossas expectativas não estão num único ponto de uma escala, mas sim numa faixa ou *continnum*, definida por aquilo que os clientes acreditam ser provável de acontecer, ou seja as expectativas desejadas, e por aquilo que acreditam que *deve* acontecer, isto é as expectativas ideais viáveis.

Na mesma óptica Zeithaml (1993), citado por Johnston e Clark (2008), define vários pontos do referido *continnum*, como se segue:

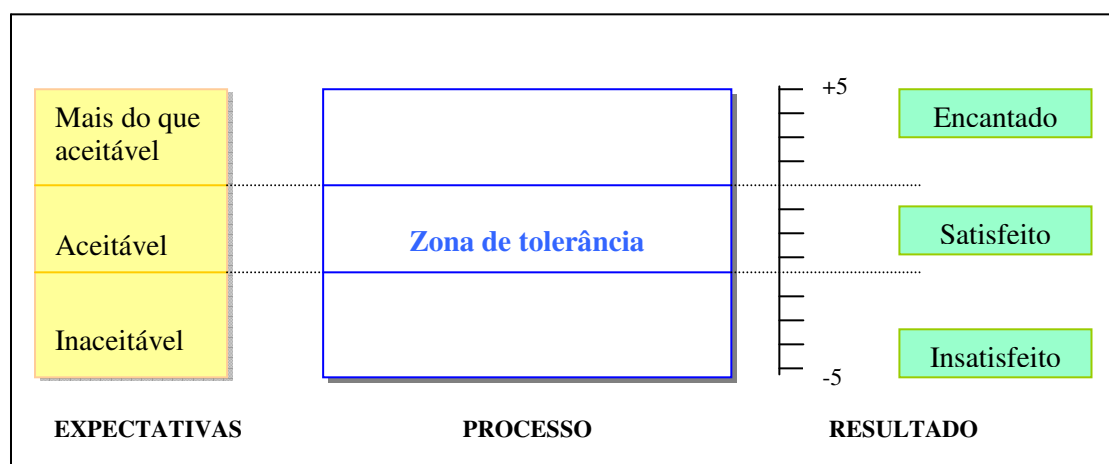
- Ideal - O melhor possível.
- Ideal factível - O que deve acontecer, dado o preço ou o padrão sectorial.

- Desejável - O padrão que o cliente deseja receber.
- Obrigatório - O nível de desempenho que o cliente deve receber, dados os custos percebidos.
- Mínimo tolerável - Os padrões mínimos toleráveis que devem ser atingidos.
- Intolerável - Os padrões que os clientes não devem receber.

Segundo Anderson e Sullivan (1993), as expectativas não afectam directamente a satisfação. Para os autores, a qualidade tem um impacto maior na satisfação e intenções de compra do que a qualidade que excede as expectativas.

Johnston e Clark (2008) consideram que há compatibilidade entre as expectativas e a entrega do serviço para satisfazerem ou mesmo encantarem os seus clientes. Para estes autores, a satisfação é o resultado da avaliação de um serviço pelo cliente, podendo também ser representada num *continuum*, que varia de encanto (num extremo) a insatisfação (noutro extremo), como representado na Figura 1.5. Esta figura mostra como as expectativas dão lugar à percepção da satisfação, mediante o uso do processo de serviço, indicando como a zona de tolerância se estende das expectativas, no decorrer do processo, ao resultado. Assim, eles consideram que as expectativas e as percepções são as componentes-chave no processo de entrega de um serviço de qualidade, devendo as organizações de serviço gerir as percepções dos clientes durante esse processo.

FIGURA 1.5. Gerir as percepções durante o processo de entrega de serviço



Fonte: Johnston e Clark (2008), adaptado de Johnston, R. (1995).

## 2.7. Factores que Influenciam a Formação das Expectativas

De acordo com Parasuraman *et al.* (1985), as expectativas dos clientes são influenciadas por quatro factores, que são:



- a) *comunicação boca a boca*: ou também designada por *passa-palavra*. Representa as recomendações ou sugestões que os clientes recebem de terceiros e de outros clientes, que já experimentaram o serviço, para buscar indicativos da qualidade do serviço. Deve-se igualmente considerar nesta categoria as informações obtidas em publicações da especialidade em causa, revistas de defesa do consumidor, etc;
- b) *experiência anterior*: refere-se ao conhecimento prévio que o cliente tem do serviço, em função de uma experiência passada, que acaba afectando a sua expectativa em relação ao serviço. Na verdade espera-se receber, pelo menos, um nível equivalente ao que foi anteriormente proporcionado;
- c) *comunicações externas*: são as formas de comunicação utilizadas pelo prestador do serviço para divulgar a sua empresa, como por exemplo as propagandas;
- d) *necessidades pessoais*: são os principais factores formadores das expectativas, pois é visando atender a uma necessidade que o cliente procura o serviço. Na avaliação do serviço o cliente leva em conta as suas expectativas, que podem ser diferentes das suas necessidades.

Johnston e Clark (2008) consideram outros factores, para além dos atrás citados, como: preço (quanto maior o preço, mais altas as expectativas ideais dos clientes); disponibilidade de alternativas; humor e a atitude dos clientes em relação à organização de serviço. Estes autores consideram que, talvez, o preço seja um dos factores mais importantes das expectativas, uma vez que os clientes estão preocupados não apenas com o serviço (resultado e experiência), mas também com o seu valor. Para os autores, o preço tem uma forte influência nas expectativas, pois quanto maior for o preço, mais alta a sua posição no *continuum*, que identifica as expectativas ideais dos clientes.

## **2.8. Avaliação da Qualidade nos Serviços**

Proporcionar qualidade nos serviços requer pesquisa de qualidade (Parasuraman *et al.*, 1990).

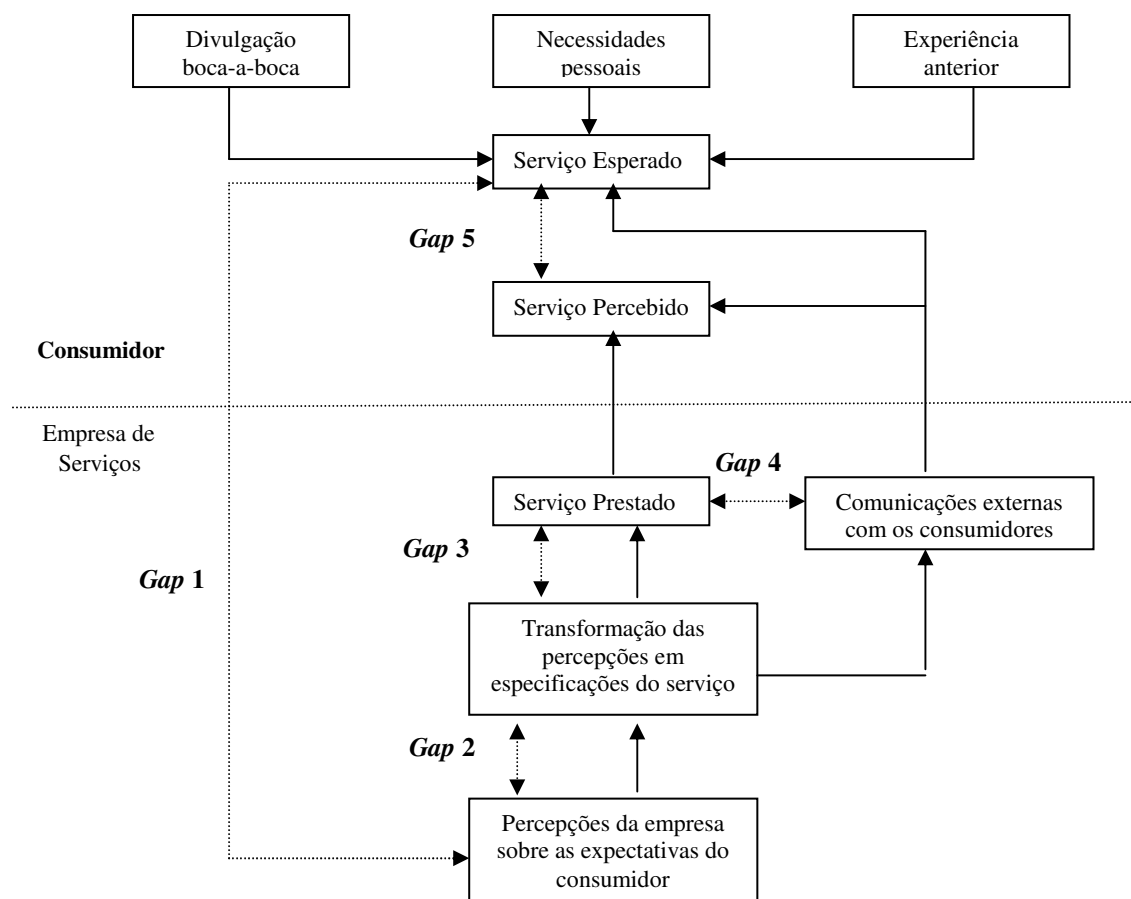
Conforme discutido nas secções anteriores, a avaliação da qualidade nos serviços é um factor abstracto e complexo, devido às características dos serviços. Desta forma, quando uma organização identifica as características de qualidade que têm maior valor para os seus clientes, fica mais fácil ela planear e prestar serviços com qualidade. Segundo Anderson e Sullivan (1993), a satisfação do consumidor é um meio para avaliar a qualidade percebida.

### 2.8.1. Modelo Conceptual da Qualidade de Serviço

Os primeiros esforços para a avaliação de serviços podem ser atribuídos ao trabalho dos pesquisadores norte-americanos Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), que desenvolveram o modelo, designado de Modelo Conceptual de Qualidade nos Serviços, onde se evidenciam os principais requisitos para um fornecedor atender à qualidade esperada.

Este modelo apresenta as falhas ou lacunas (*gaps*) que podem ocorrer numa prestação de serviço, conforme indicado na Figura 1.6.

FIGURA 1.6.: Modelo Conceptual de Qualidade de Serviço



Fonte: Parasuraman *et al.*, (1985, p.44).

Como apresentado anteriormente, o conceito da qualidade percebida pelo cliente, definido por Parasuraman *et al.* (1985), está baseado na comparação entre as expectativas prévias,

em relação ao serviço, e as percepções reais do serviço prestado, sendo dimensionado pela diferença ou *gap* (lacuna) existente.

Segundo Lee *et al.* (2000) e Parasuraman *et al.* (1985) a medição da qualidade do serviço foi baseada no modelo de desconfirmação de Oliver (1980). No entanto, enquanto que Oliver (1980) propôs que satisfação é uma função de desconfirmação do desempenho das expectativas, Parasuraman *et al.* (1985) propuseram que a qualidade de serviço é uma função das diferenças entre expectativas e desempenho nas dimensões da qualidade.

O modelo atrás apresentado está a ser muito utilizado na gestão de vários tipos de serviços, e tem sido referenciado por vários autores, na medida em que busca auxiliar os gestores a compreenderem as fontes dos problemas da qualidade, mais relevantes para os seus clientes, e a melhorá-los. Tais falhas podem ser devido à falta de formação, entrega do serviço e propaganda incongruente com a qualidade do serviço entregue. Parasuraman *et al.* (1988) definiram cinco falhas, identificadas entre as expectativas e as percepções dos clientes, e que causam o insucesso de um serviço, conforme se apresenta a seguir:

- **GAP 1: Lacuna entre as expectativas do consumidor e as percepções da empresa:** resulta da diferença entre as reais expectativas dos clientes, em relação ao serviço, e a percepção que a gerência da empresa tem destas expectativas. Os executivos nem sempre percebem correctamente o que o consumidor quer ou como ele julga os componentes do serviço, tendo assim uma visão imprecisa. Isto, normalmente é devido à: inexistência de pesquisas de mercado; informação imprecisa de pesquisas de mercado e análise de procura; interpretação imprecisa das expectativas dos clientes; falta de informações vindas da linha da frente para os gestores, ou perda de informações pelos níveis hierárquicos.
- **GAP 2: Lacuna entre a percepção da empresa e as especificações da qualidade do serviço:** a empresa pode não estabelecer padrões de qualidade ou não tê-los de uma forma clara. Ou até podem estar claros, mas não ser realistas. É preciso traduzir as expectativas do cliente em especificações de desempenho coerentes que orientem a empresa na prestação do serviço. Para isso, devem existir normas de desempenho, que espelhem as percepções da gerência das expectativas dos clientes. A existência desta falha pode ser, muitas vezes, devido à ausência de um comprometimento total da gerência com a qualidade de serviço; falta de recursos ou erros de planeamento e elaboração de procedimentos. Para

Parasuraman *et al.* (1985, 1991), o compromisso dos gestores deve ser uma prioridade da gestão, nas organizações de serviço.

- **GAP 3: Lacuna entre as especificações da qualidade do serviço e serviço prestado:** uma vez estabelecidos os padrões, eles devem ser observados durante a prestação do serviço, pois podem ocorrer falhas na sua execução, que podem afectar a qualidade final. Essas falhas são causadas, geralmente, pelo pessoal da linha da frente, cujo desempenho nem sempre pode ser padronizado. Para isto deve-se motivar e capacitar a mão-de-obra. A principal razão para a existência desta falha é a falta de vontade e/ou habilidade para mobilizar o pessoal com o objectivo de atingir essas especificações. Outras razões são apontadas, designadamente: recrutamento e selecção dos colaboradores não adequados; pessoal mal treinado ou sobrecarregado; padrões de operação não elaborados para orientar as decisões dos funcionários, e medidas para a avaliação do desempenho não estabelecidas. Esta falha tem assim, uma relação intrínseca com a falha 5. Por isso, garantir a existência de todos os recursos necessários para atingir as especificações, reduz as falhas 3 e 5.
- **GAP 4: Lacuna entre o serviço prestado e a comunicação externa:** é a falha que surge normalmente através da propaganda ou outras formas de comunicação. Promessas exageradas influenciam as expectativas e as percepções do cliente. As empresas enfrentam um problema em relação à comunicação externa, pois se a propaganda criar uma expectativa baixa, é mais fácil satisfazê-la, porém se a propaganda criar uma expectativa alta, a atractividade do serviço é pequena, sendo mais difícil satisfazer tais expectativas. Essas situações ocorrem, normalmente, ou porque não existe uma coordenação entre o marketing e as operações de serviço, ou porque não existe uma comunicação, durante o processo, entre o pessoal da linha da frente e o cliente.
- **GAP 5: Lacuna entre o serviço esperado e o serviço percebido:** esta é a falha existente entre a expectativa do cliente, em relação ao serviço, e a sua percepção quanto ao serviço prestado. É a essência do julgamento sobre a qualidade, ou seja é a falha que traduz a avaliação da qualidade do serviço, por parte do cliente, pois é o somatório das falhas 1 a 4. Portanto, a actuação do prestador de serviço deve concentrar-se nas falhas 1 a 4.

Segundo Parasuraman *et al.* (1985),

a qualidade do serviço percebida pelo consumidor depende do *Gap 5* que, por sua vez, depende da natureza dos *Gaps* associados ao projecto, marketing e entrega do serviço(p.46):

$$\text{Gap5} = f(\text{Gap1}, \text{Gap2}, \text{Gap3}, \text{Gap4})$$

## 2.8.2. Determinantes da Qualidade

Independentemente do tipo de serviço, os consumidores utilizam os mesmos critérios para avaliar a qualidade de um serviço (Parasuraman *et al.*, 1985). Esses critérios podem ser agrupados em categorias, sendo denominados de *determinantes da qualidade*, *dimensões da qualidade* ou *factores da qualidade*.

Vários autores têm apresentado suas propostas, em relação ao conjunto de determinantes da qualidade de serviço, conforme apresentado no Quadro 1.6, a seguir.

QUADRO 1.6. Relação dos Determinantes da Qualidade

Parasuraman <i>et al.</i> (1985)	Albrecht (1985) (citado por Johnston 1995)	Gronroos (1990) (citado por Johnston, 1995)	Johnston (1995)
Confiabilidade Responsabilidade Competência Acesso Cortesia Comunicação Credibilidade Segurança Compreender o cliente Tangíveis	Cuidado e preocupação Espontaneidade Resolução de problemas Recuperação	Profissionalismo Atitudes/comportamento Acessibilidade/flexibilidade Confiança Recuperação Reputação/credibilidade	Acesso Estética Atenção/assistência Disponibilidade Cuidado Limpeza/attractividade Conforto Comprometimento Comunicação Competência Cortesia Flexibilidade Cordialidade Funcionalidade Integridade Confiabilidade Responsabilidade Segurança

Fonte: Elaborado pela autora com base em Parasuraman *et al.* (1985) e Johnston, 1995.

Para Johnston e Clark (2008),

os factores da qualidade são atributos do serviço sobre os quais os clientes podem ter expectativas e que precisam ser entregues em algum nível especificado (p.155).

Esses determinantes da qualidade fornecem, assim, uma base para a definição das expectativas dos clientes, bem como para a medição da sua satisfação.

Parasuraman *et al.* (1985, 1988) propuseram, nos seus primeiros estudos, um conjunto de dez determinantes, conforme relacionados no quadro anterior. Porém, nas suas pesquisas posteriores, demonstraram a correlação existente entre comunicação, competência, cortesia, credibilidade e segurança e entre a acessibilidade e compreensão do cliente, combinando esses determinantes em dimensões mais amplas, chamadas de confiança e empatia, obtendo no final cinco dimensões consolidadas, que são:

- 1) **Tangíveis:** aparência das instalações físicas, equipamentos, pessoal e materiais de comunicação. São as evidências físicas envolvidas no serviço. Envolvem ainda a condição do ambiente (limpeza e organização) e a conduta de outros clientes que estejam utilizando o serviço (por exemplo o barulho);
- 2) **Fiabilidade:** capacidade de executar o serviço prometido com confiança, precisão e consistência. Significa um serviço cumprido no prazo, sem modificações nem erros, portanto um serviço que honra as suas promessas;
- 3) **Disponibilidade:** disposição, boa vontade e prontidão em ajudar os consumidores e em prestar-lhes um serviço rápido. Se ocorrer uma falha num serviço, a capacidade de recuperá-la rapidamente e com profissionalismo pode criar muitas percepções positivas da qualidade;
- 4) **Confiança:** conhecimentos necessários para assegurar o serviço, cortesia e educação dos funcionários e suas habilidades em inspirar crédito e confiança. Inclui as seguintes características: competência para realizar o serviço, cortesia, respeito, honestidade, comunicação efectiva com o cliente e segurança ou ausência de perigo;
- 5) **Empatia:** Interesse, cuidado, preocupação e atenção individualizada que a organização presta ao seu cliente. Inclui as seguintes características: acessibilidade, sensibilidade e esforço para atender as suas necessidades.

Johnston (1995), consideram que os determinantes, originalmente propostos por Parasuraman *et al.* (1985, 1988), não são suficientes para a representação de qualquer tipo de serviço. Esses autores procuram envolver a totalidade da qualidade do serviço, fornecendo 18 factores de qualidade (conforme visto no quadro anterior). Foram definidos como os seguintes:

- **Acesso:** acessibilidade da localização do serviço, incluindo a facilidade de encontrar o ambiente de sua prestação e a clareza do trajecto;

- Estética: extensão em que os componentes do pacote de serviços estão de acordo ou ao agrado do cliente, incluindo a aparência e a atmosfera do ambiente, a apresentação das instalações, os artigos genuínos e os funcionários;
- Atenção/assistência: extensão em que o serviço, particularmente o pessoal de contacto, fornece ajuda ao cliente ou dá a impressão de estar interessado no cliente e mostra disposição em servir;
- Disponibilidade: disponibilidade das instalações do serviço, dos funcionários e dos bens oferecidos ao cliente;
- Cuidado: preocupação, a consideração, a simpatia e a paciência mostradas ao cliente;
- Limpeza/attractividade: limpeza, a aparência clara e atraente dos componentes tangíveis do pacote de serviços, incluindo o ambiente, as instalações, os bens e o pessoal de contacto;
- Conforto: conforto físico do ambiente e das instalações do serviço;
- Comprometimento: comprometimento aparente dos funcionários com o trabalho, incluindo seu orgulho e satisfação, diligência e perfeccionismo;
- Comunicação: habilidade de comunicar o serviço ao cliente de maneira inteligível. Isso inclui a clareza, a totalidade e a precisão da informação verbal e escrita comunicada ao cliente e sua habilidade de ouvi-la e entendê-la;
- Competência: habilidade e o profissionalismo com que o serviço é executado;
- Cortesia: educação, o respeito e a experiência mostrados pelo pessoal da organização de serviço, principalmente o pessoal de contacto, ao lidar com o cliente;
- Flexibilidade: disposição por parte do pessoal do fornecedor a complementar ou alterar a natureza do serviço ou produto para atender às necessidades do cliente;
- Cordialidade: calor e a natureza da abordagem pessoal do serviço, particularmente dos funcionários de contacto, incluindo a atitude agradável, a habilidade de fazer com que o cliente se sinta bem-vindo;
- Funcionalidade: natureza do serviço e sua adaptação ao propósito da qualidade do produto, das instalações e dos artigos sofisticados;
- Integridade: honestidade, a justiça, a imparcialidade e a confiança com que os clientes são tratados pela organização do serviço;

- **Confiança:** confiança e a consistência do desenho das instalações, dos produtos e do pessoal da organização de serviço. Isso inclui pontualidade de entrega e manutenção dos acordos firmados com o cliente;
- **Responsabilidade:** velocidade e pontualidade de entrega do serviço. Isso inclui a velocidade da produção e a habilidade da organização de serviço de responder prontamente às solicitações do cliente, com espera e tempo de fila mínimos;
- **Segurança:** segurança pessoal do cliente e de suas posses enquanto participa ou se beneficia do processo do serviço. Isso inclui a manutenção da confidencialidade.

Com a definição destes determinantes, os autores procuram cobrir vários aspectos da operação do serviço, como: a experiência/processo do serviço; o resultado do serviço; os bens tangíveis usados no serviço; os funcionários e as instalações.

Para Parasuraman *et al.* (1988), independentemente do tipo de serviço analisado, o determinante fiabilidade é consistentemente a dimensão mais crítica, porque provoca insatisfação, sendo assim considerada a mais importante entre as cinco dimensões propostas pelos autores. Em seguida eles consideram a confiança, disponibilidade, tangíveis e a empatia.

Johnston (1995), declara que o determinante crucial da qualidade do serviço é a disponibilidade, por originar a satisfação, enquanto que a sua falta provoca a insatisfação.

Johnston (1997), ressalta a importância do determinante tangíveis, pois, segundo ele, dependendo do tipo de serviço, os tangíveis são o critério chave na avaliação da qualidade percebida pelo cliente.

Existe, no entanto um consenso entre os autores pesquisados quanto ao determinante mais importante, que tem sido a fiabilidade.

Lee *et al.* (2000) concluíram nos seus estudos que, organizações de serviço baseadas nos equipamentos devem focar-se nos factores tangíveis para melhorar a percepção da qualidade de serviço. Desta forma, estas organizações devem analisar e renovar continuamente os seus equipamentos.

Por outro lado Lee *et al.* (2000) também concluem que as organizações de serviços baseadas em pessoas, devem melhorar a responsabilidade dos funcionários, aumentando as



suas motivações, melhorando as suas habilidades, facultando-lhes formação, clarificando as percepções das suas funções, e melhorando os seus conhecimentos acerca do próprio serviço. Agindo desta forma, as organizações têm, como resultado, um aumento na qualidade do serviço e, por sua vez, um aumento da efectividade organizacional, como o aumento nas vendas e a atracção de novos clientes. Efectivamente, Johnston (1997) afirma que, cada tipo de serviço pode ter determinantes que são considerados mais importantes, de acordo com as características do sector de serviço em que se encontram. Da mesma forma, quando se analisa um serviço em particular, para cada momento da verdade, pode-se definir um determinante mais importante para a avaliação da qualidade percebida pelo cliente. Em cada momento da verdade, um conjunto de determinantes diferentes pode ser considerado como mais importante, do ponto de vista do cliente.

### 2.8.3. Classificação dos Determinantes da Qualidade

Independentemente dos diferentes conjuntos de determinantes da qualidade apresentados, os autores buscam definir formas de classificação desses determinantes, com vista a definir a sua importância como factores competitivos das organizações de serviço. O Quadro 1.7. apresenta os esquemas de classificação, propostos por Parasuraman *et al.* (1991), Johnston (1997) e Johnston e Clark (2008).

QUADRO 1.7. Classificação dos Determinantes da Qualidade

Parasuraman <i>et al.</i> (1991)	Johnston (1997) e Johnston <i>et al.</i> (2008)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dimensões de resultado</li> <li>• Dimensões de processo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Factores de satisfação ou enriquecedores</li> <li>• Factores de insatisfação ou higiénicos</li> <li>• Factores duais ou críticos</li> <li>• Factores neutros</li> </ul>

Fonte: Elaborado pela autora com base em Parasuraman *et al.* (1991), Johnston (1997) e Johnston e Clark (2008).

Segundo Parasuraman *et al.* (1991), enquanto a fiabilidade está ligada ao resultado do serviço, as demais dimensões, tangíveis, disponibilidade, confiança e empatia, estão relacionadas com o processo de prestação do serviço, podendo ser classificadas como dimensões do processo, e a fiabilidade como uma dimensão de resultado. Os clientes levam em consideração, ao avaliar a qualidade de um serviço, tanto a fiabilidade do resultado, que é o serviço entregue, como as demais dimensões do processo, enquanto o serviço é vivenciado. Sendo assim, de acordo com os autores, apesar da fiabilidade ser a dimensão mais importante em qualquer tipo de serviço, para o atendimento das

expectativas dos clientes, as dimensões de processo, são as mais importantes para superar as expectativas dos clientes. Na verdade, os clientes consideram, como factor básico e implícito, que o serviço entregue deve ser correcto e confiável, estando de acordo com o que foi prometido. No entanto, nas dimensões de processo, existe a oportunidade de surpreender o cliente, apresentando algo que exceda a sua expectativa.

Johnston (1997) e Johnston e Clark (2008), apresentam uma outra classificação dos determinantes, dividindo-os nos seguintes factores:

- a) *Factores de satisfação ou enriquecedores*: são os que não satisfazem mas podem encantar, se estiverem presentes, ou seja quando são aprimorados além do nível adequado têm um efeito positivo na percepção do cliente, porém quando apresentam um desempenho fraco, a percepção do cliente não fica prejudicada a respeito da qualidade de serviço. Por exemplo, os clientes de um banco podem ficar encantados com o atendimento atencioso de um funcionário ou por uma flexibilidade em lidar com um problema; entretanto essas coisas não são necessariamente esperadas;
- b) *Factores de insatisfação ou higiénicos*: são aqueles que precisam ocorrer e, se ocorrerem os clientes ficarão satisfeitos; caso negativo, originarão insatisfação dos clientes. Provavelmente não são fontes de encantamento. É o que acontece, por exemplo num banco, onde se aceita que haja segurança, integridade e funcionalidade, por ser algo esperado, caso contrário, causarão insatisfação;
- c) *Factores duais ou críticos*: são os que podem tanto encantar como causar insatisfação, e dessa forma mudanças de desempenho, podem gerar efeitos positivos ou negativos. A responsabilidade, comunicação e competência dos funcionários, se forem mais do que aceitáveis podem encantar;
- d) *Factores neutros*: são os que, em determinada situação, têm pouco efeito sobre a satisfação, como o que acontece com o conforto ou a estética das instalações de um banco, que tanto podem não influenciar a satisfação ou a insatisfação dos clientes.

Segundo Johnston e Clark (2008), convém notar-se que os factores com tendência para insatisfação (higiénicos e críticos) tendem a estar associados aos aspectos tangíveis do serviço, ou questões sistémicas, dizendo respeito à habilidade da organização em entregar seus serviços essenciais: limpeza, estética, integridade, funcionalidade, confiança, competência e segurança. Já os factores de satisfação tendem a estar mais relacionados à

natureza intangível do serviço, como compromisso, atenção, cordialidade e cortesia. É preciso eliminar, em primeiro lugar, as fontes de insatisfação, que são pontos onde o prestador de serviços não pode falhar, para depois tratar os factores de satisfação.

#### **2.8.4. A escala SERVQUAL**

Com o propósito de melhor identificar as sinuosidades inerentes à produção de serviços, de forma sólida e exacta, Parasuraman *et al.* (1988, 1991 e 1994) desenvolvem e aperfeiçoam, após diversas pesquisas, o instrumento mais conhecido para avaliar a qualidade do serviço, denominado de SERVQUAL. Trata-se de uma escala de múltiplos itens que as organizações podem usar para avaliar as expectativas e as percepções dos clientes em relação a seus serviços.

De acordo com Lassar *et al.* (2000), o SERVQUAL é uma ferramenta que tem sido largamente utilizada por gestores, de uma variedade de serviços, e académicos para avaliarem as percepções da qualidade de serviço do consumidor. Segundo Barnes (2007), muitos investigadores, incluindo Babakus e Mangold (1992), utilizam esse instrumento, tendo acrescentado ou eliminado alguns itens, conforme o contexto das suas próprias pesquisas de investigação.

O instrumento ou a ferramenta de avaliação SERVQUAL é um questionário, que apresenta duas partes. Uma parte com perguntas aos clientes sobre as suas expectativas, e a outra parte com perguntas sobre as suas percepções, relativamente aos serviços de uma empresa específica. A ferramenta utiliza os cinco determinantes ou dimensões de qualidade, propostos por Parasuraman *et al.* (1988) – tangíveis, fiabilidade, disponibilidade, confiança, e empatia - com 22 itens para as percepções e 22 itens para as expectativas. Para a avaliação destes itens utiliza-se uma escala de Likert, de sete pontos, onde os extremos são marcados com “Discordo Totalmente” e “Concordo Totalmente”. Uma pontuação final é gerada pela diferença entre as percepções e as expectativas registradas (= *Gap* 5). Um resultado negativo indica que as percepções estão abaixo das expectativas, mostrando quais as falhas do serviço que geram um resultado insatisfatório para o cliente. Uma pontuação positiva indica que o prestador de serviços está oferecendo um serviço superior ao esperado, sendo um ponto de satisfação do cliente.

O modelo do questionário original proposto por Parasuraman *et al.* (1991), com os 22 itens de expectativas e percepções, pode ser visto no Apêndice A.

Na pesquisa com SERVQUAL há três instantes distintos e sequenciais:

1. pergunta-se ao cliente, em primeiro lugar, como ele imagina, como cliente, uma empresa ideal, num dado ramo de actividade;
2. a seguir, questiona-se ao cliente sobre como está o desempenho da empresa real a ser analisada;
3. e, por fim, faz-se uma comparação entre a empresa ideal e a empresa real.

Para validar essa ferramenta, Parasuraman *et al.* (1988) aplicam a escala SERVQUAL em quatro áreas de serviço: bancos, cartões de crédito, serviços de reparação e manutenção, e serviços de telefone. O estudo conduzido mostra a confiança e a validade da escala SERVQUAL, podendo ser utilizada para avaliar a qualidade percebida pelos clientes, de qualquer tipo de serviço. Segundo os autores, o instrumento é um esqueleto básico, podendo ser adaptado, de acordo com as características específicas do serviço analisado, fazendo-se assim modificações e ajustamentos nos 22 itens.

Para obter respostas significativas dos clientes para os referidos itens, tem-se como requisito básico o conhecimento do serviço oferecido pela empresa a ser pesquisada, pelos clientes, podendo assim ser aplicada somente aos clientes actuais ou antigos.

A escala SERVQUAL é utilizada para avaliar a qualidade em cada uma das cinco dimensões da qualidade, medindo as pontuações obtidas nos itens que formam cada dimensão. Também pode fornecer uma medida geral da qualidade dos serviços através da média da pontuação de todas as dimensões. Segundo Barnes (2007), o instrumento também fornece a importância relativa associada a cada dimensão.

Esta ferramenta também pode ser usada como uma técnica de diagnóstico para identificar, em vários tipos de serviços, os pontos fortes e fracos da empresa, servindo de base para a melhoria contínua. Quando aplicada, periodicamente, aos clientes, a ferramenta pode identificar as tendências da qualidade dos serviços.

Outra aplicação é a utilização na área de marketing para comparar um serviço com os seus concorrentes, identificando, desta forma, quais as dimensões da qualidade são superiores aos concorrentes e quais precisam de ser melhoradas.

Das pesquisas efectuadas, sobre a aplicação da tecnologia SERVQUAL, constata-se que a sua utilização tem vindo a ocorrer nos mais diversos sectores, como cuidados de saúde (McAlexander, 1994; Pakdil, 2005), banco (Lassar *et al.*, 2000; Lam, 2001), ensino (Barnes, 2007), turismo (Koc, 2006), serviço automóvel (Chen, 2005; Saravan, 2007), transporte público (Rodrigues, M.O., 2006; Cunningham *et al.*, 2000; Hu e Jen, 2006), entre outros.

De acordo com Buttle (1996), existem vários estudos sobre a aplicação desta ferramenta, mas que não foram publicados. O autor tem vindo a desenvolver estudos que utilizam como base a escala SERVQUAL, nas seguintes áreas: construção, saúde dentária, hospitalidade, recreio, oftalmologia, retalho, entre outras.

O modelo de avaliação utilizado na escala SERVQUAL serve como referência para o desenvolvimento deste trabalho, sendo adaptado na avaliação da satisfação do consumidor.

#### **2.8.5. Críticas à escala SERVQUAL**

Apesar da escala SERVQUAL estar a ser muito utilizada, tanto por pesquisadores como por gestores, um certo número de estudos tem questionado a sua base conceptual e operacional.

A principal questão é o conceito de qualidade percebida, baseado na comparação das expectativas e percepções do cliente. Muitos autores, como Carman (1990) e Cronin e Taylor (1992, 1994), argumentam que o uso da diferença entre as expectativas e percepções não traz informações adicionais sobre a qualidade do serviço, que já estão contidas no componente das percepções. Estes autores defendem que o SERVQUAL deve levar em consideração apenas a percepção dos clientes sobre o serviço. Segundo eles, o cliente ao registrar a sua percepção, já faz uma análise implícita, onde compara a sua expectativa com o serviço percebido, sendo desnecessário o registro das expectativas. Cronin e Taylor (1994) descobrem, nos seus estudos, que uma escala baseada apenas nas medidas de desempenho (percepção), denominada SERVPERF, explica melhor o comportamento da qualidade dos serviços, do que a escala original SERVQUAL.

Igual conceito é encontrado por Babakus e Boller (1992), citados por Buttle (1996), que sugerem que essa diferença não fornece informações adicionais, para além das já contidas no componente das percepções da escala SERVQUAL.

Contudo, Parasuraman *et al.* (1994) salientam que, a medição de expectativas individuais para cada item é uma informação mais rica que apenas a medição do desempenho, pois são detectadas áreas de deficiência quanto à satisfação dos clientes, com acções de gestão directas para cada dimensão considerada.

Outra crítica atribuída à escala SERVQUAL é relativamente às cinco dimensões da qualidade. Cronin e Taylor (1992), na sua pesquisa, envolvendo bancos, lavandarias, desratização e “fast food”, encontram resultados que não confirmam a validade das cinco dimensões. Carman (1990) também sugere que se deve adicionar novos determinantes ou itens que são importantes no serviço a ser analisado, uma vez que cada tipo de serviço pode apresentar dimensões únicas e diferentes, portanto, para o autor, a escala SERVQUAL não pode ser genérica. Por seu lado, Babakus e Boller (1992), citados por Buttle (1996) obtêm resultados, de um estudo feito, que também não apoiam a hipótese apresentada por Parasuraman *et al.* (1985, 1988), a qual defende que as cinco dimensões são suficientemente amplas e genéricas, podendo ser utilizadas em qualquer tipo de serviço, pois eles concluem que o número de dimensões varia de acordo com o tipo do serviço analisado. Os autores propõem, assim, que se deve procurar desenvolver medidas específicas para cada tipo de serviço, obtendo resultados mais adequados para a tomada de decisões estratégicas. Por outro lado, eles sugerem que se deve usar apenas expressões positivas nos itens da escala, e confirmam que resultados mais consistentes obtêm-se de modelos baseados apenas na percepção do desempenho, em contraposição aos modelos baseados na diferença entre expectativas e desempenho.

Gagliano e Hathcote (1994) concluem, igualmente nas suas pesquisas, que a escala original SERVQUAL não apresenta bons resultados, no sector de venda a retalho, como o esperado.

Outra crítica feita ao instrumento é que as dimensões são tratadas como sendo de igual importância. Na verdade, as perguntas sobre as expectativas dão uma ideia da importância relativa dos determinantes, porém essa informação não é suficiente para medir a relação de importância de cada determinante. Parasuraman *et al.* (1991) reconhecem tal problema e

propõe uma pergunta adicional na escala original, onde o cliente deve dividir 100 pontos entre os cinco determinantes, demonstrando a sua importância relativa. Porém os pesquisadores questionam se a simples inclusão dessa pergunta adicional, soluciona efectivamente o problema original.

Dúvidas também têm sido levantadas sobre o resultado prático da escala SERVQUAL, ou seja, o que a escala mede exactamente, se é a satisfação do cliente ou a qualidade global do serviço. Como visto anteriormente, existe um grande debate em torno desses dois conceitos. Apesar do grande número de críticas e deficiências apresentadas sobre a escala SERVQUAL, não se pode questionar o seu impacto no âmbito da qualidade dos serviços, sendo largamente aplicada em diversos sectores, com resultados muito positivos.

### **3. QUALIDADE NO SERVIÇO DE TRANSPORTE COLECTIVO URBANO**

O serviço de transporte é um dos factores mais importantes na determinação da qualidade de vida dos cidadãos (Cunningham *et al.*, 2000). Para Tran e Kleiner (2005), o transporte colectivo é definido como um transporte por conveniência, que fornece um transporte contínuo geral ou especial ao público. Nestas condições, é importante que os sistemas de transporte respondam adequadamente às expectativas e necessidades das pessoas e que, simultaneamente, se adaptam à evolução da procura.

De acordo com Tran e Kleiner (2005), o transporte público apresenta muitos benefícios, tais como a melhoria da qualidade de vida nas comunidades e o fornecimento de um serviço de transporte seguro, económico e eficiente. Por outro lado, a disponibilidade e a eficiência do transporte público é também vital para assegurar uma economia saudável para a melhoria da mobilidade. Segundo esses autores, as pessoas que usam o transporte público não são as únicas que beneficiam desse sistema de transporte, pois a sociedade em geral beneficia da sua disponibilidade. Entre esses benefícios os mais significativos são: facilita o tráfico rodoviário, economiza dinheiro e garante o emprego.

O transporte de pessoas é, normalmente, uma actividade intermediária e um serviço com qualidade que oferece rapidez, conforto e segurança, minimizando os gastos de energia e tempo dos utilizadores (Rodrigues, M.O., 2006).

No sector dos transportes, a qualidade tem sido vista, normalmente, como uma condicionante a ser atingida na busca de redução dos custos, em vez de ser vista como uma

meta a ser alcançada, tendo em conta a necessidade de sobrevivência das empresas (Rodrigues, M.O, 2006) e a satisfação dos seus utilizadores.

### **3.1 Avaliação da Qualidade no Serviço de Transporte Colectivo Urbano de Passageiros (TCUP)**

Como aponta Gwilliam (2003), o crescimento muito rápido da população tem sido feito através de uma imigração não controlada, especialmente nos países em desenvolvimento, facto que talvez não tenha ocorrido com o desenvolvimento de trânsito em massa. Segundo Hopkins (1993), uma vez que o transporte é um segmento vital da economia de um país, é frutífero analisar o sector e determinar onde é preciso melhorar a qualidade do seu serviço.

Ferraz e Torres (1998), citado por Rodrigues, M. O. (2006), afirma que se torna necessário definir padrões de serviço aceitáveis, que vão de encontro aos requisitos dos clientes e que podem ser entendidos e praticados por todas as empresas, de forma a estas alcançarem o sucesso e fornecerem um serviço com qualidade, garantindo deste modo o desenvolvimento económico e social. Segundo esses autores, os padrões variam de país para país, e até mesmo em função da dimensão da cidade. Cunningham *et al.* (2000) declaram que a gestão da qualidade nos serviços nunca pode ter sucesso se não forem tomadas medidas válidas e seguras das percepções dos consumidores sobre a qualidade do serviço prestado.

Rietveld (2003) e Cunningham *et al.* (2000) argumentam que poucas pesquisas académicas têm sido levadas a cabo sobre a qualidade de serviço nos transportes colectivos urbanos de passageiros (TCUP), existindo em contrapartida muitos estudos sobre o controlo dos preços, tempo de viagem e taxa de rentabilidade das empresas prestadoras de serviço de transporte. Hensher *et al.* (2003), consideram que a medição da qualidade de serviço no transporte público continua sendo um tema desafiador para a pesquisa académica e de grande importância prática para as empresas prestadoras de serviço e para as agências reguladoras. Seguindo a mesma linha de pensamento, Hu e Jen (2006) são de opinião que para compreender as percepções e as expectativas dos passageiros, relativamente à qualidade do serviço de autocarros, os gestores e as agências reguladoras devem procurar desenvolver uma escala apropriada que reflecta com precisão as opiniões dos passageiros. Para Hensher *et al.* (2003), os desafios chave começam com a identificação de um conjunto de dimensões de qualidade de serviço pelos passageiros. Para isso, há que



estabelecer uma forma de medir cada atributo e identificar sua importância relativa no cálculo geral da satisfação, associado aos níveis de serviço existentes.

Borges Jr. e Fonseca (2002), com o objectivo de medir o nível de satisfação de utilizadores do transporte colectivo, em Porto Alegre, realizam uma pesquisa de satisfação, tendo apontado 10 dimensões e 40 itens de qualidade. As dimensões são: trajectos e horários; qualidade do pessoal; adequação para deficientes; condições das paradas; condições internas; conforto; informações; pagamento; acesso às paragens e fiscalização. Da pesquisa efectuada, os indicadores do grupo “trajectos” e “horários” mostram-se ser os mais importantes, apresentando um índice de satisfação de 66,4%.

Das pesquisas conduzidas por Hensher *et al.* (2003), em Sydney, conclui-se que são 13 os atributos que, do ponto de vista dos utilizadores, descrevem as maiores dimensões da qualidade do serviço de transporte colectivo de passageiros. São eles: tempo de viagem, preço da viagem, tipo de bilhete, frequência, tempo de chegada na paragem, tempo de espera para a chegada do autocarro, disponibilidade de lugar, informação nas paragens, acesso, instalações da paragem, temperatura no autocarro, atitude do condutor e limpeza geral do veículo. Para os investigadores, embora os passageiros possam perceber aspectos específicos da qualidade de serviço como positivo ou negativo, o nível de satisfação global é melhor avaliado pela forma como o indivíduo avalia o pacote total dos serviços oferecidos.

Pesquisas conduzidas por Bouchanan (2004), em Londres, sobre a satisfação dos passageiros transportados por autocarros, revelam que os aspectos de serviço mais importantes, relativamente à qualidade, são 6, designadamente: frequência, pontualidade, confiança, tempo de espera, directrizes e estado das estradas.

De acordo com Ferraz e Torres (2004), citado por Rodrigues, M.O. (2006), são 12 os factores que influem na qualidade do transporte público urbano de passageiros, em São Carlos - Brasil, que são: acessibilidade, frequência de atendimento, tempo de viagem, lotação, confiabilidade, segurança, características dos veículos, características dos locais de paragem, sistemas de informações, conectividade, comportamento dos operadores e estado das vias.

A ANTT - Agência Nacional de Transportes Terrestres (2005), através de uma pesquisa de avaliação da satisfação dos utilizadores dos serviços, analisa os critérios de qualidade

priorizados pelos utilizadores de transporte público rodoviário, em Recife-Brasil, tendo apontado 12 atributos mais importantes, que são: conforto, pontualidade, segurança na condução dos autocarros, limpeza dos autocarros, cordialidade/cortesia dos funcionários, estado de conservação dos autocarros, lotação, limpeza dos banheiros dos autocarros, atendimento ao consumidor, rapidez na solução de problemas com autocarros na estrada, facilidade de compra e devolução de passagem, diversidade da forma de pagamento.

O estudo da qualidade nos serviços de transporte colectivo urbano de passageiros tem sido limitado em termos de números de artigos. Das pesquisas efectuadas neste sector de transporte, com a aplicação do instrumento SERVQUAL, encontra-se o estudo desenvolvido por Hu e Jen (2006), em Taipei. Os autores identificam quatro dimensões e 20 itens, conforme apresentado no Quadro 1.8.

QUADRO 1.8. Dimensões e itens da qualidade do serviço colectivo de transporte urbano de passageiros, identificados por Hu e Jen (2006)

Dimensões	Itens
Interacção com passageiros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condutores preocupados com a segurança dos passageiros</li> <li>• Condutores educados com os passageiros</li> <li>• Condutores conduzem de forma agradável</li> <li>• Condutores páram apenas nas paragens</li> <li>• Empresas resolvem rápida e razoavelmente os problemas sobre acidentes</li> <li>• Empresas levam em consideração as opiniões e as reclamações dos passageiros</li> </ul>
Tangível– equipamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresas fornecem autocarros novos e seguros</li> <li>• Veículos limpos</li> <li>• Barulho não muito alto nos autocarros</li> <li>• Equipamento nos autocarros satisfaz os passageiros</li> <li>• Ar condicionado é muito confortável</li> <li>• Layout das paragens está de acordo</li> </ul>
Conveniência	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paragens de autocarros são confortáveis e apropriadas</li> <li>• Mudanças entre transportes são convenientes</li> <li>• Informação sobre as rotas é clara</li> <li>• Empresa coloca avisos nos autocarros, em pouco tempo, quando os esquemas das rotas são mudados</li> <li>• Empresas corrigem rapidamente a informação nas paragens, quando as rotas são mudadas</li> </ul>
Apoio à Gestão Operacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não me preocupo sobre a disponibilidade de autocarros</li> <li>• Normalmente aguardo mais tempo nas paragens do que o indicado na informação</li> <li>• Empresa fornece veículo, de acordo com o esquema</li> </ul>

Fonte: Hu e Jen (2006).

### **3.2 Qualidade e Regulação no Serviço de TCUP**

Face ao processo de mudanças rápidas e contínuas na economia mundial, cuja turbulência constante afecta um grande número de cidadãos de diversas formas, o papel das agências reguladoras ou serviços públicos de protecção social torna-se fundamental no processo de desenvolvimento sustentável.

Para Machado (1998), citado por Motta (2003), a regulação é um conjunto de técnicas de intervenção pública no mercado, devendo ser esta entendida como um controle prolongado e localizado, exercido por uma agência pública, sobre uma actividade à qual a comunidade atribui relevância social.

Fiani (1998), citado por Lenine (2007), define a regulação económica como sendo a acção do Estado que tem por finalidade a limitação dos graus de liberdade que os agentes económicos possuem no seu processo de tomada de decisões. Esta acção acontece normalmente para corrigir as imperfeições ou falhas de mercado.

Segundo Rietveld e Stough (2004), o século XX caracteriza-se por mudanças significativas no regime regulatório, apesar do facto da política económica dos Estados Unidos de América estar mais orientada para o mercado, enquanto que na Europa, de um modo geral, e no Canadá tem-se pautado para uma política de intervenção no mercado. Apesar desta diferença na orientação, os autores afirmam que tem havido momentos em que os compromissos regulatórios são similares, como o ocorrido na Grande Depressão. Actualmente, a grave crise financeira a nível mundial, desencadeada exactamente nos Estados Unidos, levam as autoridades governamentais a terem uma intervenção directa no mercado.

Rietveld e Stough (2004) concluem que as autoridades, para as tomadas de decisões regulatórias, estão a caminhar para um contexto supranacional e deste para o nível regional, facto que consideram de desenvolvimento positivo para assuntos de sustentabilidade.

A regulação consiste, assim, em sentido lato, na imposição de regras, regulamentos ou legislação, emitidos pelos poderes públicos, incluindo sanções, com a finalidade específica de modificar o comportamento dos agentes económicos no sector privado. Um dos

objectivos da regulação económica consiste em proteger os consumidores, assegurando a oferta estável e adequada do bem ou serviço, nomeadamente através do controlo de preços, entrada e saída do mercado de operadores económicos, normatização e fiscalização eficazes, de forma a obter elevada qualidade dos serviços oferecidos.

A importância da regulação assume particular acuidade no sector de transporte colectivo urbano de passageiros, pois trata-se de um meio de exclusão social, portanto de interesse geral.

Segundo Gwilliam (2003), o envolvimento efectivo do sector privado, a responsabilidade para o planeamento e operações dos serviços públicos de transporte devem ser institucionalmente separados. Para o autor, a regulação técnica deve ser separada do “procurement” e da regulação económica. Deve-se estabelecer um quadro legal claro para a competição nos transportes públicos no mercado e para o mercado. As operações devem ser completamente comercializadas ou privatizadas e o desenvolvimento de novos fornecedores privados de serviços devem ser encorajados, através do reconhecimento legal de associações, etc. Segundo o autor, o sector público deve desenvolver um serviço forte de “procurement” e reforçar o mecanismo de contrato (Gwilliam, 2003).

No caso de Cabo Verde, cuja economia se assenta sobretudo em estratégias de desenvolvimento que privilegiam os mecanismos de mercado e a actividade produtiva, a regulação económica deve assumir um papel importante, para assegurar o adequado funcionamento dos mecanismos de mercado e salvaguardar os interesses públicos e sociais.

São vários os problemas constatados no transporte urbano de passageiros, que influenciam negativamente tanto a qualidade de vida das pessoas como os níveis de produção económicos, sociais e culturais. Cabe ao poder público o dever de fiscalização e de intervenção para que este serviço seja prestado com qualidade e de forma eficiente.

Gwilliam (2003) aponta ainda que, é necessário incorporar o financiamento do sector privado para infra-estruturas de transportes, dentro de uma política integrada. Para o autor, a eficiência pode ser melhor alcançada através de um processo competitivo de atribuições de concessões por concursos, que pode ser apoiado por contribuições, desde que sujeito a uma análise apropriada de custo/benefício.

Segundo Lima, A. (2004), na reforma que reduz a presença do Estado com a política de concessões e privatizações, a agência de regulação constitui a parte mais importante, para a qual se projecta uma forma inovadora de actuação, com autonomia administrativa e gestão própria de recursos. Para o autor, é necessária uma gestão eficiente dos serviços, prevendo-se que as acções de planeamento, regulação, fiscalização e controlo sejam intensificadas e sejam realizadas de forma aperfeiçoadora, firmes, justas e exigentes, mas compreensivas, cobradoras, e cumpridoras.

Por um lado, os utentes de transporte colectivo urbano, pretendem consumi-lo ao menor preço possível. Por outro lado, a redução das tarifas afecta directamente o lucro das empresas de transporte, pois seu produto (o deslocamento) passa então a ser vendido a um preço proibido para a viabilidade de seu negócio: não cobre nem as despesas com os equipamentos e a sua manutenção (manutenção dos veículos, contas de telefone, água e luz, compra de novos veículos, limpeza e manutenção das garagens, etc.), nem as despesas com o pessoal (salários dos rodoviários, do pessoal de escritório e das oficinas, etc.) e nem lhes garante maximizar seus lucros a curto prazo. Os Municípios vêm na política de transportes tanto um instrumento de planeamento urbano quanto um factor de risco para a sua popularidade. Daí haver conflito por todo o sistema, não só em torno da tarifa (esta é apenas a ponta do iceberg), ainda que, mesmo assim, a disputa sobre seu preço seja a causa suficiente para revoltas populares de proporções invulgares (Gwilliam, 2003).

Nesse sentido, Kotler (1994) aponta que à medida que os consumidores vêem um serviço quase homogéneo, o que mais lhes importa é o preço. Para os utilizadores de transporte colectivo, por autocarro, a tarifa não faz parte do tema qualidade do serviço. No entanto, a inadequação ou inadaptação da tarifa, para alguns utilizadores, pode ser um factor importante da sua insatisfação, podendo contribuir para o crescimento dos fenómenos de fraude.

Dentre os critérios estabelecidos pelo órgão regulador, devem constar os requisitos de qualidade de serviço, os quais devem ser aferidos periodicamente junto dos passageiros, através de pesquisas de satisfação, detectando qualitativamente que requisitos são relevantes e, quantitativamente, em que graus são satisfeitos. A utilização de pesquisas de satisfação permite que a autoridade pública perceba o problema a partir da visão dos utilizadores dos serviços.

Apesar de ser uma preocupação motivadora da regulamentação, a qualidade, definida em termos de serviço adequado, é com frequência relegada para o segundo plano, tendo em vista a preocupação com o preço (tarifas) e, quando tratada adequadamente, é estabelecida com base em critérios provenientes do poder público.

Para Borges Jr. e Fonseca (2002), o panorama geral de satisfação e de importância de cada grupo de indicadores de qualidade de serviço, permite a intervenção do Estado nas áreas ou serviços, cujos desempenhos são deficientes, possibilitando um maior controlo das empresas do sector público. Da mesma forma, tais ferramentas servem para que o Estado, na posição de regulamentador das concessões, possam exigir das empresas actantes determinados limites mínimos nos níveis de satisfação de seus consumidores, para que sejam oferecidos serviços compatíveis com os desejos da população.

Segundo Oliveira (2007), a regulação é necessária onde existem falhas de mercado. Todavia, no caso do transporte público os principais objectivos da regulação são o bem-estar do utilizador, a melhoria da eficiência – reflectindo-se em tarifas mais baixas – a qualidade e a universalização do acesso aos serviços.

Para que um sistema de transporte de passageiros seja eficiente, é importante que ele responda adequadamente às expectativas e necessidades dos seus utentes e que, simultaneamente se adaptem à evolução da procura. As autoridades reguladoras devem procurar introduzir elementos de avaliação da qualidade de serviço, quer nos requisitos de concursos, quer nos contratos de concessão. Pretende-se, com a introdução de indicadores de qualidade nos contratos e concursos, aumentar a eficiência dos transportes colectivos bem como assegurar uma maior qualidade dos serviços oferecidos aos utentes. Por um lado, é necessário avaliar correcta e eficientemente as expectativas dos utilizadores ao longo do tempo, baseando-se nas suas preferências, características e atitudes. Por outro lado, tais expectativas devem ser reflectidas em objectivos passíveis de serem verificados através de indicadores mensuráveis. Desta forma podem ser incluídos nos contratos e posteriormente controlados. Adicionalmente, é fundamental que o processo de contratação inclua também aspectos de avaliação da gestão da qualidade dos operadores, permitindo assegurar a manutenção da qualidade do serviço ao longo do tempo.

Resumindo, a inclusão de critérios e indicadores de qualidade em concursos e contratos de transportes públicos é uma forma privilegiada para melhorar a qualidade e a eficiência do serviço de TCUP.

#### **4. CONSIDERAÇÕES GERAIS**

Foram apresentados neste capítulo os conceitos básicos sobre os serviços, realçando a avaliação da qualidade percebida dos serviços prestados, do ponto de vista dos consumidores, e os critérios ou determinantes da qualidade utilizados nessa avaliação, e focando o serviço específico de TCUP.

Concluiu-se que a qualidade percebida de um serviço é a comparação entre as expectativas prévias dos consumidores e a sua real percepção, após o uso desse serviço. A lacuna existente entre as expectativas e a percepção, denominada de *Gap 5*, é essencial para avaliar os pontos fortes e fracos de uma organização de serviço, permitindo assim definir as oportunidades de melhoria.

Para medir essa lacuna utiliza-se a escala SERVQUAL que, através das múltiplas dimensões da qualidade, detecta os pontos onde o desempenho é inferior ao esperado pelos consumidores.

A escala SERVQUAL tem sido utilizada em vários tipos de serviços. No entanto, é necessário proceder-se à adaptação da sua estrutura original, de acordo com as características específicas do serviço a ser analisado, fazendo-se assim modificações e ajustamentos nos seus itens.

## CAPÍTULO 2. ESTRATÉGIA DE INVESTIGAÇÃO

Toda a investigação deve responder a alguns princípios estáveis e idênticos, ainda que vários percursos diferentes conduzam ao conhecimento científico (Quivy e Campenhoudt, 1998, p.24).

O objectivo deste capítulo é apresentar os caminhos utilizados para a realização do presente estudo de caso, e contém as seguintes alíneas: (1) indicação dos sujeitos em análise e amostra utilizada, (2) descrição dos instrumentos utilizados na recolha de dados, (3) apresentação dos procedimentos utilizados para recolher os dados, e (4) indicação de técnicas utilizadas para analisar os dados.

Para a obtenção do objectivo proposto, foram utilizadas as pesquisas qualitativa e quantitativa. Tecnicamente, a pesquisa qualitativa identifica a presença ou ausência de algo, enquanto que a quantitativa procura medir o grau em que algo está presente. Metodologicamente, há também diferenças: na qualitativa os dados são recolhidos através de perguntas abertas, em entrevistas em grupos (*Focus Group*- FG) e em entrevistas individuais em profundidade; na quantitativa, os dados são obtidos de um grande número de inquiridos, com uso de escalas, geralmente numéricas, e são submetidos a análises estatísticas formais.

Relativamente aos métodos utilizados, a pesquisa caracteriza-se como pesquisa exploratória (revela determinados aspectos do fenómeno estudado), pesquisa descritiva (estuda as características de um grupo) e pesquisa explicativa (avalia a relação entre a satisfação dos utentes e os serviços prestados pelas empresas concessionárias de transporte colectivo urbano).

Trata-se de um estudo de caso, porque envolve o estudo aprofundado e exaustivo de uma questão.

### 1. SUJEITOS DO ESTUDO

A população ou universo é um conjunto de indivíduos ou objectos que apresentam uma ou mais características em comum, e amostra é um subconjunto dessa população, para a qual são estudadas as suas características (Reis, 2008).



Sendo assim, o universo deste estudo é o conjunto de todos os indivíduos que utilizam o transporte colectivo urbano, por autocarro, de uma forma regular, na Cidade da Praia.

Fazem parte dos sujeitos desta pesquisa os executivos/gerentes das empresas prestadoras do serviço em análise, alguns dos seus funcionários e os utentes que utilizam o serviço, de uma forma regular. Para qualificar o estudo, os entrevistados tinham que conhecer e ter experiência com os serviços prestados pelas duas empresas de Transporte Colectivo Urbano de Passageiros (TCUP), conforme proposto por Parasuraman *et al.* (1988).

Na pesquisa qualitativa, onde foram entrevistados separadamente os gestores e os utentes, a amostragem dos indivíduos foi feita por conveniência ou por acaso, pois o investigador seleccionou os indivíduos a que tinha acesso. Buscou-se ouvir os gerentes e os directores das duas empresas, após marcação telefónica com os mesmos.

Na pesquisa quantitativa, para a determinação do número de entrevistas realizadas, utilizou-se o método de amostragem estratificada proporcional por linhas de percurso dos autocarros, que teve por base a quilometragem da operação, por dia e por linha (Quadro 2.1). O tamanho da amostra foi de 234 indivíduos. Segundo Hatcher, citado por Hu e Jen (2006), o tamanho de uma amostra deve exceder 200.

QUADRO 2.1. Distribuição do nº de Entrevistas pelas duas Empresas e por Linha

<b>Empresas</b>	<b>M. Company</b>		<b>Solatlântico</b>		<b>Moura Company</b>						
<b>Nº Linhas</b>	3 e 4	10	3 e 4	10	2	5	6	7	8	9	11
<b>Nº Autoc./dia</b>	12	12	4	5	6	4	6	4	2	3	4
<b>Kms/linha/dia</b>	3256	3774	142	150	2016	768	1876	576	320	864	960
<b>Nº de Entrevistas</b>	40	43	13	18	33	13	30	9	5	14	16

Obs.: As linhas 3 e 4 têm o mesmo percurso, mas sentidos opostos.

As linhas foram identificadas por número, e as paragens dos autocarros foram seleccionadas por linha, de acordo com o respectivo percurso. As duas empresas de TCUP,

Moura Company e Solatlântico, apresentam um dado para as linhas 3 e 4, que têm o mesmo percurso mas sentidos opostos. Existe concorrência entre estas empresas apenas nas linhas 3, 4 e 10. Desta forma, o total das entrevistas para as linhas 3 e 4 (53) e para a linha 10 (61) foi dividido entre as referidas empresas, proporcionalmente, de acordo com as respectivas distâncias percorridas por dia e por linha (Quadro 2.1 e Anexo C.2).

A amostragem dos passageiros foi feita ao acaso ou por conveniência, devido à aleatoriedade do movimento dos utentes no próprio ambiente, ou seja nas paragens de autocarro. Este tipo de amostra, conforme argumenta Reis *et al.* (2006):

baseia-se na premissa de que certo tipo de respondentes apresentam uma maior disponibilidade ou se encontram mais acessíveis para responder ao inquérito (p.39).

Segundo os autores, a amostragem ao acaso, devido às suas vantagens de rapidez e de custo, é bastante atractiva, sendo possível evitar um enviesamento sistemático. A amostra foi seleccionada de acordo com a disponibilidade e acessibilidade dos indivíduos que constituem a população alvo.

Nesta pesquisa, a amostra foi composta por pessoas de ambos os sexos, maiores de 18 anos, de diversos níveis de escolaridade e profissões, e residentes nos 26 bairros da cidade da Praia. Buscou-se distribuir as entrevistas ao longo do período considerado, levando-se em conta as variáveis período do mês, período da semana e período do dia (hora normal e hora de ponta).

## **2. INSTRUMENTO DE RECOLHA DE DADOS**

Pelas características e objectivos deste trabalho, a recolha dos dados foi feita directamente num grupo de uma população, daí serem considerados como dados primários (Reis, 2008). Segundo Quivy *et al.* (1998), para a recolha de dados primários, os instrumentos mais utilizados e adequados são a observação directa, o questionário e o guião de entrevista.

Para se evitarem erros e distorções no resultado da investigação, é preciso que haja um rigoroso controlo na etapa da colheita dos dados.

Nesta pesquisa foram utilizados todos os instrumentos de colheita de dados, acima referidos. Utilizou-se a observação directa, que é aquela em que o próprio investigador procede directamente à recolha das informações, sem se dirigir aos sujeitos interessados, apelando assim ao seu sentido de observação. Utilizou-se também a observação indirecta,

pois o investigador dirigiu-se aos sujeitos para obter a informação desejada. Nesta observação indirecta, o instrumento de observação utilizado foi o questionário ou um guião de entrevista.

Segundo Quivy *et al.* (1998), a entrevista é o diálogo entre o investigador e uma determinada pessoa, ou informante, com o objectivo de colher informações e dados relevantes para a pesquisa. Ela busca facilitar o processo de recolha de dados, pois com o contacto directo pode-se explicar claramente os objectivos da pesquisa e do questionário e responder às dúvidas que os entrevistados possam ter. A entrevista pode ser estruturada, quando se utiliza um formulário que o próprio investigador preenche, de acordo com as respostas dadas pelo entrevistado, ou não estruturada.

No presente estudo, foram utilizadas, na pesquisa qualitativa, a *entrevista em profundidade* com dois executivos/gestores das empresas de TCUP, e as “*discussões em grupo*” (*Focus Group* - FG) com um pequeno número de pessoas (8 a 12), que compõem a amostra. Em ambos os tipos de entrevista, utilizou-se um guião orientador, de forma a conduzir as entrevistas. O Quadro 2.2 apresenta um resumo dos procedimentos metodológicos utilizados neste trabalho.

QUADRO 2.2. Resumo dos Procedimentos Metodológicos

<b>Sujeitos da pesquisa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrador e gestor das empresas</li> <li>- Funcionários das empresas</li> <li>- Passageiros dos autocarros</li> </ul>
<b>Métodos de Abordagem</b>	- Qualitativo e quantitativo
<b>Métodos de Pesquisa</b>	- Exploratória, descritiva e explicativa
<b>Método de Procedimento</b>	- Estudo de caso
<b>Instrumentos de recolha</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Observação directa</li> <li>- Entrevistas estruturadas</li> <li>- Questionário</li> </ul>
<b>Objecto de estudo</b>	- Serviço de transporte colectivo urbano de passageiros, na cidade da Praia

O *inquérito por questionário* foi utilizado na pesquisa quantitativa, após a sua validação por pré-teste. Este visa avaliar o instrumento, de forma a garantir que ele meça exactamente aquilo que se pretende medir.

Por outro lado, o pré-teste detecta as questões deficientes, as ambiguidades e todos os problemas que as respostas levantam, servindo assim para verificar se o instrumento se reveste de fidedignidade, validade e operatividade.

### 3. PROCEDIMENTOS

O plano de investigação adoptado no presente estudo, consistiu na utilização de metodologias múltiplas derivadas do paradigma de Churchill (1979), para obter uma escala válida e fiável. Churchill propôs um quadro (Apêndice B) que envolve um processo interactivo para desenvolver medições de marketing. Segundo o autor, numa primeira etapa, o pesquisador deve especificar o domínio do construto e produzir uma amostra dos itens a serem medidos. Para Hu e Jen (2006), as etapas seguintes são:

- Recolha e purificação de dados, baseadas no cálculo de Alfa de Cronbach e na análise factorial (Churchill, 1979).
- Avaliação da fiabilidade e viabilidade do construto (Smith 1999).

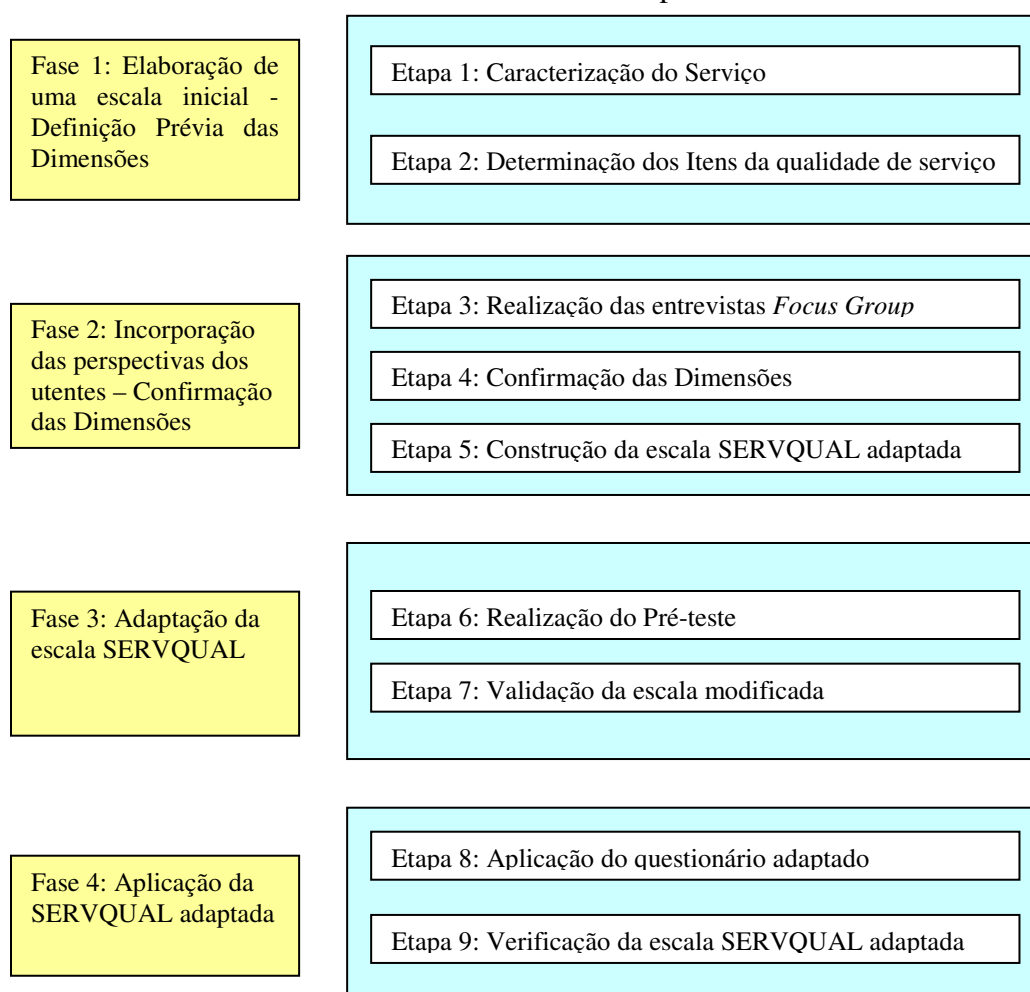
Cunningham *et al.* (2000) elaboraram um quadro metodológico, que pode ser utilizado para determinar a qualidade de serviço. Segundo estes autores, um dos melhores métodos qualitativos para avaliar a qualidade de serviço é a Técnica de Incidente Crítico (*Critical Incident Technique* - CIT). Na mesma linha de pensamento, Bitner *et al.* (1990) sugeriram que os fornecedores de serviço devem focar nos “*incidentes críticos*” que fazem os consumidores felizes ou infelizes. Os autores propuseram que CIT pode ser um instrumento efectivo na avaliação da satisfação ou insatisfação do consumidor nos encontros de serviço, bem como no apoio aos gestores para identificar situações onde os empregados precisam de diversos níveis de controlo.

Outra técnica que está sendo muito usada é a entrevista *Focus Group* (FG) ou discussões em grupo. Trata-se de um encontro informal entre um pequeno grupo de indivíduos, 8 a 12 (Cunningham *et al.*, 2000), que são convidados para discutir um assunto específico ou falar abertamente acerca de um tópico. Fowler (1995), citado por Hu e Jen (2006) declara que FG pode melhorar o questionário de duas formas. A primeira é que a hipótese relacional com o contexto da investigação pode ser examinada. A segunda é que esse tipo de entrevista contribui para a avaliação das expressões utilizadas nos questionários, em relação à linguagem ou assumpções cognitivas. É assim, uma técnica que fornece dados mais ricos e mais específicos da indústria de serviço, relativamente às percepções dos consumidores. Contudo, os dados são mais difíceis de serem analisados, a análise é

susceptível a interpretações subjectivas e os resultados do estudo são diferentes para serem comparados.

Os procedimentos levados a efeito na presente investigação, apresentam 4 fases e 9 etapas. A Figura 2.1 ilustra o procedimento para o desenvolvimento de uma escala SERVQUAL adaptada.

FIGURA 2.1. Modelo esquemático da pesquisa para o desenvolvimento do SERVQUAL Adaptado



- *Fase 1: Elaboração de uma escala inicial - Definição Prévia das Dimensões.*

O trabalho de campo iniciou-se com uma pesquisa exploratória qualitativa, através da observação, realizada no dia 27 de Outubro de 2008, onde a investigadora teve a oportunidade de observar o fenómeno, percorrendo quase todas as linhas presentemente existentes na cidade da Praia (ver Fotos - Anexo M). Nessa observação foram igualmente feitas entrevistas aos condutores e supervisores dos autocarros, bem como a alguns utentes

do serviço, através de perguntas não-estruturadas do tipo abertas, as quais decorreram com normalidade. Esta pesquisa tinha como principal objectivo compreender melhor a situação em estudo.

As entrevistas em profundidade, com um dos administradores da empresa Moura Company e com o gestor da empresa Solatlântico (ver Fotos - Anexo M), foram marcadas após um contacto telefónico com os mesmos e realizadas nas respectivas empresas, nos dias 03, 04 e 06 de Novembro de 2008. A média das entrevistas variou de 1h30 a 2h00.

Para a caracterização do sector foram feitas perguntas abertas aos gestores, de forma a identificar: principal objectivo da organização; funcionamento do sistema; perfil dos utentes; número de passageiros e de veículos, por linha e por dia; momentos de interacção com os passageiros; percursos e as paragens por linha e a situação actual do sector em causa.

Nesta *Etapa 1*, foram obtidos os problemas e os constrangimentos por que passam este serviço, para além das informações que caracterizam o serviço, incluindo a relação entre o fluxo de passageiros e o sistema de serviços de autocarros (Anexo J).

As actividades dos utentes devem ser em primeiro lugar compreendidas para garantir que os itens estejam convenientemente elaborados e as dimensões da escala verificadas. O fluxo de actividades que existe ao apanhar um autocarro pode ser dividido em muitas etapas (Anexo J). O passageiro, em primeiro lugar, caminha para a paragem de autocarros. Quando o autocarro chega, o passageiro entra. O autocarro faz a sua rota normal. Quando o passageiro chega ao seu destino, ele desce do autocarro. Finalmente, o passageiro caminha até o seu destino final. Todo este fluxo de actividades ocorre no exterior e é facilmente perturbado pelo tráfego urbano, sinais de tráfego, pavimentação da estrada e até factores climáticos. Existem vários factores que afectam a vontade do passageiro em utilizar o serviço de autocarro. Este trabalho enfatiza a melhoria do serviço de qualidade oferecida aos utilizadores de autocarro.

Na *Etapa 2*, e com base no conjunto inicial das dimensões da qualidade de serviço, contendo 22 itens, propostos por Parasuraman *et al.* (1988), analisou-se com os gestores das duas empresas de transporte colectivo urbano, o significado de cada dimensão, de forma a verificar a sua aplicabilidade à realidade destas organizações e de proceder aos ajustamentos necessários.

As dimensões iniciais foram mantidas, porém a sua descrição e significado foram adequados à realidade das empresas, conforme apresentadas a seguir:

- 1) *Tangíveis* – Aparência dos veículos, do ambiente e do pessoal.
- 2) *Fiabilidade* – Capacidade da empresa prestar adequadamente o serviço de transporte colectivo urbano.
- 3) *Disponibilidade* – Disposição e boa vontade dos condutores em ajudarem sempre os utentes.
- 4) *Confiança* – Qualificação profissional, cortesia e educação dos funcionários e sua habilidade em inspirar confiança e segurança.
- 5) *Empatia* – Interesse, cuidado e atenção proporcionados aos utentes, incluindo a localização.

Após a definição dessas dimensões da qualidade do serviço em análise, realizou-se uma priorização das mesmas junto aos gestores, com o propósito de a comparar posteriormente com o ponto de vista dos utentes, e verificar-se, assim, a existência da lacuna 1 (*gap1*) do modelo de falhas da qualidade, ou seja as discrepâncias existentes entre a percepção dos gestores e as expectativas dos passageiros.

- *Fase 2: Incorporar as perspectivas dos utentes – Confirmação das dimensões:*

O objectivo da Fase 2 foi o de incorporar as perspectivas dos utentes. Para isso, elaborou-se um cronograma de execução das entrevistas qualitativas com os utentes. As entrevistas foram feitas por conveniência. Assim, na Etapa 3, foram realizadas informalmente as FG, em duas instituições de ensino, designadamente o ISCEE – Instituto de Ensino Superior, e a Escola Técnica Cesaltina Ramos, nos dias 07 e 08 de Novembro, respectivamente. A primeira foi constituída por 8 mulheres, enquanto que a segunda foi constituída por 12 homens (ver fotos no Anexo M). Os participantes foram contactados, informalmente, para ver da sua disponibilidade e do seu interesse em participar na pesquisa. A média dos encontros variou de 1h00 a 1h30. Utilizou-se nestas entrevistas em grupo, um guião orientador, com perguntas não-estruturadas do tipo abertas, que envolviam tópicos relacionados com a qualidade do serviço de transporte, por autocarros. Assim, num grupo informal, foram feitas perguntas sobre os incidentes críticos (CIT), que os fizeram satisfeitos ou insatisfeitos com o sistema de transporte público, nomeadamente sobre o que

é mais importante para a qualidade deste serviço, indicando os pontos positivos, fracos e os que precisam de ser melhorados.

O resultado das entrevistas FG justificou a eliminação de itens inadequados, a indicação de itens mais significativos para a qualidade deste serviço, bem como a combinação de certas questões. Por exemplo, os itens sugeridos e que eram negativos foram todos trocados por itens com palavrado positivo. Assim, neste estudo utilizou-se como metodologia a combinação da técnica CIT e de entrevistas FG.

Na *Etapa 4*, foram apresentadas as dimensões da qualidade do serviço aos referidos participantes, para sua confirmação e priorização. Com esta pesquisa qualitativa, as cinco dimensões da qualidade identificadas junto aos gestores foram confirmadas, pois todos os participantes entenderam os conceitos e os consideraram suficientes para avaliar a qualidade do serviço prestado pelas empresas transportadoras.

E na *Etapa 5*, a escala SERVQUAL foi trabalhada tendo em consideração todas as contribuições recebidas, das diversas entrevistas.

Assim, desenvolveu-se um questionário preliminar, baseado no modelo original, porém adaptado às dimensões específicas, que reflectem assuntos de transporte colectivo urbano de passageiros, no respeitante à qualidade de serviço. Para cada dimensão foram elaboradas declarações específicas, de acordo com as informações colhidas na pesquisa qualitativa, tendo o SERVQUAL adaptado ficado constituído por 23 declarações.

Além destas declarações relacionadas directamente às dimensões da qualidade de serviço de TCUP, foram adicionadas outras perguntas para complementar o questionário SERVQUAL e fornecer demais informações do sector em estudo.

- *Fase 3: Adaptação da escala SERVQUAL*

O pré-teste (ver fotos - Anexo M) foi realizado na *Etapa 6*, por seis utentes, no dia 15 de Novembro de 2008, tendo-se obtido diversos comentários e sugestões. A realização do pré-teste consiste em saber como ele se comporta numa situação real de colheita de dados, verificando-se se ele está de acordo com os objectivos da pesquisa. Analisou-se, por exemplo, se os termos utilizados nas declarações estavam compreensíveis e claros, se as escalas de avaliação estavam sendo usadas adequadamente, se a sequência das declarações estava correcta e se a forma de apresentar a declaração não estava causando viés.



Observou-se, por outro lado, que a utilização das expressões “nível desejado” e “nível percebido” eram melhores entendidas do que as palavras “expectativas” e “avaliação”, tendo-se assim optado por utilizar essas expressões no instrumento SERVQUAL. Portanto, o questionário final ficou constituído por duas partes, consistindo uma por 23 declarações indicando o nível desejado do serviço que deveria ser oferecido pelas empresas e uma segunda parte por 23 declarações sobre as suas percepções acerca das empresas. Contudo, por se ter constatado nas entrevistas FG que, colocando esta segunda secção ao lado da primeira facilitaria o processo e o entendimento das questões, resolveu-se alterar a apresentação do instrumento original. Decidiu-se, igualmente com o objectivo de facilitar a interpretação deste instrumento, alterar o formato do questionário, que passou a apresentar na mesma página três colunas, sendo uma com as declarações do serviço de TCUP e as outras duas com a escala de avaliação Likert de 7-pontos, de 1 (discordo totalmente/baixo) a 7 (concordo totalmente/alto) (ver Anexo A).

Na *Etapa 7*, procedeu-se à validação do instrumento adaptado, tendo-se verificado que, com a nova formatação e algumas declarações modificadas e adaptadas, a escala SERVQUAL ficou mais simplificada, e com menos tempo dispendido nas entrevistas.

- *Fase 4 – Aplicação da escala SERVQUAL adaptada*

Terminado o pré-teste e feitos os ajustes necessários no questionário, partiu-se para a aplicação final da pesquisa (*Etapa 8*). Esta etapa deu-se início no dia 18 de Novembro de 2008, na cidade da Praia, e terminou no dia 23 do mesmo mês. Houve a participação de seis estudantes do ensino superior, que nos apoiaram como inquiridores, e de um técnico experiente na realização de inquéritos, que desempenhou a função de supervisor. Para isso, desenvolveu-se um cronograma de aplicação, para cada inquiridor, com datas, nome das paragens e horários para cada linha e empresa.

E, a *Etapa 9* consistiu na Verificação da escala com a aplicação de determinadas análises.

#### **4. ANÁLISE DE DADOS**

Após o trabalho de campo, passou-se à reunião dos dados para obtenção dos resultados e sua posterior análise. Esta tem como objectivo organizar, verificar, reunir e analisar os dados para que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto na

investigação. Envolve os seguintes procedimentos: codificação das respostas, verificação dos dados e cálculos estatísticos.

Para o tratamento das informações foi utilizado o software Excel, para a construção do banco de dados, e o programa estatístico SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*), para as análises estatísticas. Para estas análises, utilizou-se a estatística descritiva, particularmente a distribuição de frequências, gráficos, bem como métodos de análise variada e multivariada, sempre através de outputs desse programa informático.

Para a análise dos dados, o emprego de técnicas estatísticas multidimensionais torna-se uma ferramenta fundamental. A sua aplicação, porém, é de extrema valia metodológica pois auxilia na interpretação, segundo o enfoque quantitativo ou numérico.

Foram utilizados alguns métodos de análise importantes para dados quantitativos e qualitativos, através de estatísticas descritivas e distribuições de frequência, medida de localização (média), medida de dispersão (desvio padrão) e medidas de assimetria (Coeficientes de Pearson). Procurou-se utilizar também métodos de análise variada e multivariada, para relacionar as características entre si.

Para interpretar a estrutura de um conjunto de dados multivariados, a partir da respectiva matriz de correlações, fez-se a aplicação de técnicas mais complexas como análise factorial e análise de componentes principais às informações recolhidas sobre a qualidade do serviço, bem assim de regressão múltipla, sempre com base nos *outputs* do programa estatístico SPSS.

## **CAPÍTULO 3. RESULTADOS**

### **1. BREVE HISTÓRICO DO SERVIÇO DE TCUP NA PRAIA**

#### **1.1. Cabo Verde - Caracterização da cidade da Praia**

Cabo Verde é um arquipélago situado no Oceano Atlântico, perto da costa ocidental africana, a 450 km do Senegal. É constituído por dez ilhas e treze ilhéus dispostos em dois grupos, em função do seu posicionamento em relação aos ventos dominantes: o de Barlavento, constituído pelas ilhas de Stº Antão, S. Vicente, Stª Luzia, S. Nicolau, Sal e Boa Vista, e o de Sotavento, formado pelas ilhas do Maio, Santiago, Fogo e Brava. As ilhas são de origem vulcânica e a maior parte é montanhosa e rochosa. Tem uma superfície de 4.033 km<sup>2</sup> e uma zona económica exclusiva estimada em 700.000 km<sup>2</sup>.

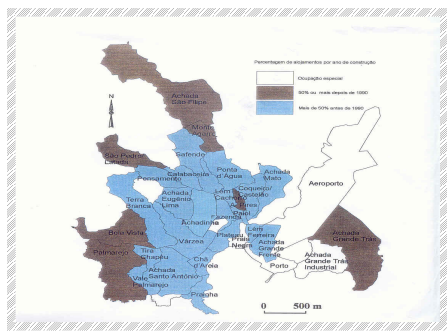
Segundo os dados do Recenseamento Geral de População e Habitação (INE, 2000), a maioria da população de Cabo Verde, concentrava-se na ilha de Santiago (236.552 habitantes), correspondente a 54,4% da população. O Concelho da Praia, cuja capital é a cidade com o mesmo nome, está localizado na vertente sul e sudoeste da ilha de Santiago e o seu território cobre uma área de 258,1 km<sup>2</sup> (Figura 3.1). É uma das mais antigas concentrações urbanas do arquipélago de Cabo Verde.

O Concelho da Praia registava em 2000, um total de 106.052 habitantes, isto é, 24.4% do total do país. A Cidade da Praia, como parte integrante do Concelho é o maior centro urbano do arquipélago e, na data, a sua população residente rondava 95.000 habitantes, aproximadamente um quarto da população do país recenseada em 2000. Segundo os dados, nos últimos quarenta anos, a Cidade da Praia vem registando um crescimento extremamente rápido, passando de 13.137 habitantes em 1960 a 94.161 habitantes em Junho de 2000.

A Praia enfrenta actualmente dificuldades diversas, devido à sua rápida expansão, que se encontram ligadas a vários problemas económicos, tais como a fraca infra-estruturação, a proliferação de habitações clandestinas, a carência de recursos financeiros, a crise ambiental associada à seca, e um crescimento demográfico não sustentado pelo desenvolvimento económico. Apesar das dificuldades, a dinâmica de crescimento urbano, aliada a uma abertura crescente aos investimentos privados, vem transformando a cidade numa importante plataforma de negócios com uma intensa actividade cultural e comercial.

O crescimento demográfico não se processou ao mesmo ritmo em todos os 26 bairros existentes na cidade (Figura 3.1). Os bairros de Achadinha, Achada Santo António, Plateau e Várzea concentravam em 1970 a maior parte da população, com cerca de 71,20% do total da população. Nas décadas de 80 e 90 o ritmo de crescimento manteve-se para Achadinha e Achada de Santo António, enquanto que no bairro do Plateau se verificou uma perda de parte da sua população, passando de 18,88% em 1970, para 1,29% em 2000. Este bairro foi perdendo progressivamente a sua importância como área habitacional, dando lugar aos serviços comerciais (Delgado, 2005).

FIGURA 3.1. Mapa da Cidade da Praia



## 1.2. Serviço de TCUP, na Praia

A primeira empresa cabo-verdiana de transportes públicos, Solatlântico, surge em 1974, por iniciativa de um empresário português, e opera, em regime de exclusividade, na Cidade da Praia, até o ano de 1979.

Segundo Gaumart e Cortassa (1995), o Governo, com o objectivo de garantir a oferta do serviço de transporte público em todos os Municípios do país e de responder às necessidades de transporte urbano da população em boas condições de segurança e conforto, cria, em 1979, a empresa pública de transporte terrestre, Transcor, através do Decreto-Lei nº 156/79. É atribuído a esta empresa o regime de exclusividade dos serviços de transportes urbanos, nos dois maiores centros urbanos do país, Cidades da Praia (em Santiago) e do Mindelo (em S. Vicente). Continua-se, contudo, a verificar o funcionamento da empresa Solatlântico na Praia, que claramente não consegue competir com a nova empresa.

Entre os anos de 1979 e 1986, as actividades da Transcor se concentram essencialmente nas ilhas de Santiago, S. Vicente e Santo Antão. A situação económica da empresa deteriora-se a partir de 1989. Perante tal situação, o Governo opta por liberalizar o mercado, através do Decreto Legislativo nº 93/89, permitindo a entrada de novos

operadores neste sector. Com a liberalização do sector pretende-se fomentar a concorrência e com isso melhorar a qualidade, a eficiência e a eficácia do serviço prestado aos passageiros.

Com o objectivo de dotar o país de uma entidade regulatória, o Governo cria em 1998 a Agência de Regulação Multisectorial (ARM), através da Resolução N° 70/98, visando assegurar a oferta estável e adequada do serviço e proteger os operadores económicos. Esta Agência viria a ser então extinta em 2002 pelo Governo, alegando falta de operacionalidade. Neste mesmo ano, o Governo decide, extinguir a Transcor na Praia, cujos activos são adquiridos pela recém criada empresa privada, Moura Company (MC), enquanto que em Mindelo os funcionários daquela empresa optam pela sua aquisição, ocorrendo portanto a via da privatização.

A retirada do mercado por parte da empresa pública, faz surgir diversos problemas no sector de transporte terrestre, nomeadamente uma oferta inadequada da frota às necessidades dos passageiros, ausência de uma entidade com poderes no sector (o que conduz à proliferação do número de licenças), inadequado controlo de evolução dos preços por parte do Governo, investimentos insuficientes para atender a elevada procura, entre outros. Surge assim, a necessidade de se regular convenientemente o mercado, a nível nacional, e de se implementar políticas públicas efectivas, que conduzam à sustentabilidade e ao equilíbrio do sector (Lenine, 2007; Oliveira, 2007).

Para isso, aprova-se o Regime Jurídico das Agências Reguladoras, através da Lei n° 20/VI/2003, e institui-se a Agência de Regulação Económica (ARE), pelo Decreto-lei n° 26/2003. A ARE, é considerada uma autoridade administrativamente independente, de base institucional, dotada de funções reguladoras nos sectores de energia, água, transporte colectivo urbano de passageiros e transporte marítimo de passageiros.

No sector de transporte colectivo urbano de passageiros, compete à ARE regular as tarifas, promover a qualidade do serviço e gerir os contratos de concessão entre o Estado e as concessionárias. Com a criação da ARE, o sector ganha uma nova dinâmica. Nesse sentido, e com vista a impor a ordem e a disciplina no sector, aprova-se, em 2004, o Regime Jurídico dos Transportes Colectivos Urbanos de Passageiros (TCUP), pelo Decreto-lei n° 30/04, definindo o acesso ao mercado e protegendo o passageiro, no concernente à qualidade do serviço prestado e equidade das tarifas. Por outro lado, com o referido Diploma ficam definidas as competências específicas e complementares dos intervenientes no processo de regulação do sector, que são os Municípios, a ARE e a Direcção Geral dos Transportes Rodoviários (DGTR). Mais concretamente, cabe aos

Municípios, a responsabilidade do planeamento e implantação do sistema de transportes de passageiros, bem como a concessão de exploração do respectivo serviço, precedida de concurso aberto a todos os operadores que preencham os requisitos exigidos. À ARE compete-lhe regulamentar, supervisionar e sancionar infracções, em termos de concessões do serviço, preços e tarifas, relacionamento comercial dos operadores e qualidade do serviço. E a DGTR fica responsável pela regulação técnica, para além de propor e executar a política do sector, fiscalizar o cumprimento de normas relativas à circulação e segurança rodoviária. Desta forma, a ARE elabora, em 2006, os regulamentos de preços e tarifas e de concessão de licença prévia, instrumentos considerados de grande relevância para garantir o equilíbrio financeiro das empresas e a sustentabilidade do sector. A acompanhar estes Regulamentos, encontra-se em vias de publicação o regulamento respeitante à qualidade de serviço, fazendo com que as empresas prestem um serviço confortável, seguro, regular e acessível a todas as camadas sociais (Lenine, 2007; Oliveira, 2007).

Das entrevistas realizadas aos responsáveis das entidades intervenientes do sector (ver fotos – Anexo M), verificou-se que, não obstante a definição das competências dos intervenientes no processo de regulação do sector e à elaboração dos cadernos de encargos, minutas de contratos de concepção e estudos de linhas pela ARE, o processo de atribuição de linhas, da competência exclusiva dos Municípios, encontra-se actualmente por concluir. Em consequência, verifica-se uma inexistência de regulação eficaz, uma desorganização das empresas concessionárias, e o aparecimento de transportes clandestinos e informais, que tem vindo a agravar-se com os anos. A actual equipa camarária da Praia, mostra-se sensível a esta problemática, tendo já delineado um plano de acção, a curto prazo, com vista a minimizar a concorrência desleal, impor a ordem e disciplina nas carreiras, aumentando desta forma os índices de qualidade e segurança na circulação rodoviária da Praia. A DGTR, por falta de condições também não tem desempenhado convenientemente as suas competências, no respeitante à fiscalização. No entanto, de acordo com a entrevista realizada com o Director Geral desta entidade, algumas campanhas têm vindo a ser desenvolvidas, em concertação com a Polícia de Ordem Pública (Secção de Trânsito).

A estrutura urbana da Praia é do tipo radial-concêntrica, sendo que a maior parte dos empregos e das oportunidades de consumo de bens e serviços estão localizados no centro (Plateau) ou ao longo das vias que fazem a ligação da região central com os bairros mais periféricos (ver Mapa Rodoviário – Anexo L). É intenção da autarquia, alterar a fisionomia das paragens de autocarro no Plateau, passando estas a ser apenas pontos de passagem e não terminais.

O presente trabalho foi desenvolvido no sector de TCUP, mais especificamente no serviço prestado pelas duas empresas de transporte colectivo urbano de passageiros, na Cidade da Praia, a Moura Company e a Solatlântico.

A Moura Company (MC) surgiu em 1996, por iniciativa de um empresário cabo-verdiano que era imigrante nos Estados Unidos, trazendo consigo uma frota inicial de 6 autocarros velhos para competir com a empresa estatal moribunda, a Transcor. Com a extinção desta empresa em 2002, a MC adquire os seus activos e torna-se a maior empresa de transportes terrestres em Cabo Verde, contando actualmente com uma frota regular composta por 80 autocarros com uma idade média de um ano e meio, e um total de mais de 350 colaboradores (site MC), dos quais 101 (cerca de 29%) são condutores e 61 (cerca de 17%) são revisores. O volume actual de negócios ascende os 3,5 milhões de dólares americanos anuais. Os autocarros circulam diariamente das 6:00 horas até às 21:45 horas ininterruptas, movimentando, em média, cerca de 3 milhões de passageiros anualmente. A empresa cobre toda a área urbana da Cidade da Praia, contando para tal com uma divisão de 09 linhas operacionais regulares, cujos itinerários se encontram definidos no Anexo K.

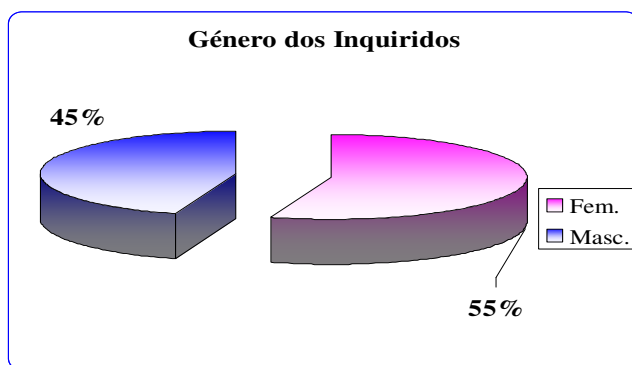
A empresa Solatlântico surgiu em 1974, por iniciativa de um empresário português, que apostou no sector com apenas um autocarro médio, ligando os dois bairros mais importantes da cidade na altura, ou seja Achada de Stº António e o centro administrativo e histórico do Plateau. Até a entrada em funcionamento da empresa estatal, criada para o efeito em 1979, operou em regime de monopólio. Ao longo dos anos, a empresa manteve a mesma viatura, sem expandir e melhorar os seus serviços. Actualmente conta com um total de 13 viaturas, das quais 9 se encontram operacionais, operando nas linhas 3, 4 e 10, onde concorre com a empresa MC, e um total de 34 colaboradores, dos quais 23 são condutores e 1 revisor. O volume actual de negócios ascende os 40 milhões de escudos, anualmente. Os autocarros movimentam, em média, cerca de 340 mil passageiros, anualmente. Pretendem expandir e modernizar a frota, brevemente, com a aquisição de 20 novos veículos.

## **2. PERFIL DOS SUJEITOS E INFORMAÇÕES SOBRE O SERVIÇO DE TCUP**

A amostra dos entrevistados é composta por 54,7% de mulheres e por 45,3% de homens, com a idade compreendida entre os 18 e os 74 anos (Gráfico 3.1 e o Anexo B.1). Os estudantes representam 24% da amostra enquanto que os funcionários representam 59% (Quadro 3.1. e Anexo B.2).

A maioria dos participantes (58%), com idade entre os 18 a 25 anos, concluiu o ensino secundário (Anexo B.4). De realçar que cerca de 15% dos utentes têm formação universitária, sendo 9% para a formação média e 6% para a superior.

GRÁFICO 3.1. Género dos Inquiridos



Os utentes entrevistados estão inseridos, na sua maioria, na categoria de trabalhadores, com a idade entre os 18 a 25 anos (Anexos B.3 e B.5). A idade média é de 30 anos, sendo a mínima de 18 e a máxima de 74 anos.

QUADRO 3.1. Informações sobre os Sujeitos da Pesquisa

Categorias	Descrições do Grupo	Frequência	Percentagem (%)
Género	Feminino	128	55
	Masculino	106	45
Idade Agrupada	18 a 25	89	38
	26 a 35	65	28
	36 a 45	53	23
	Mais que 45	27	12
Nível de Escolaridade	Secundário	136	58
	Primário	46	20
	Médio	20	9
	Não possui	17	7
	Superior	13	6
Profissão	Trabalhador	137	59
	Estudante	56	24
	Doméstica	20	9
	Estudante-Trabalhador	13	6
	Pensionista	3	1
	Empresário	1	0



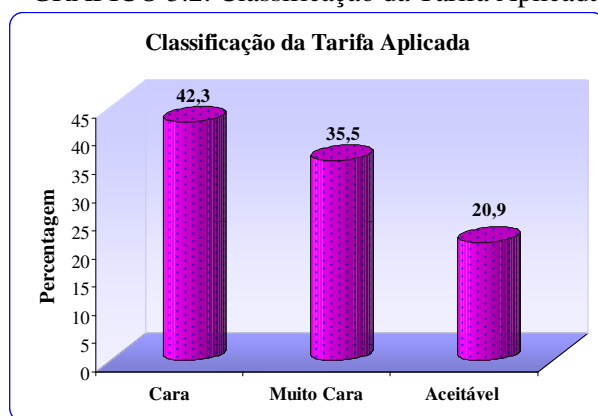
Os entrevistados residem principalmente nos bairros de Calabaceira, Achada de Stº António, Ponta d'Água, Achada Grande Frente, Vila Nova, Achadinha e Safende, todos subúrbios da cidade da Praia (Anexo C1).

A maioria dos utentes trabalha/estuda no Plateau (26,1%), seguida de Achada de Stº António (17,9) e Palmarejo (11,1%) (Anexo C1). Em termos de grau de utilização de autocarro, a maioria utiliza-o numa base diária (37,6), seguindo em segundo lugar a sua frequência de utilização de segunda a sábado em 27,8% e de segunda a sexta em 15,8%.

Normalmente o autocarro é utilizado para o utente se deslocar ao trabalho (60,7%), à escola (17,5%) ou para passear/fazer compras (11,2%), sendo que destes utentes de autocarro apenas 7,3 dispõem de viatura própria. O autocarro é considerado como sendo o meio mais acessível (52,6%) e com um serviço mais frequente (34,2). Como transporte alternativo ao autocarro utiliza-se o táxi (30,3%), mini-autocarros “Hiace”, com capacidade para 15 lugares, (18,8%). O motivo alegado pelos inquiridos para essa utilização de transporte alternativo prende-se com o facto de permitir ser utilizado em situações de urgência (34,6%) ou de ser mais económico (39,7%).

De uma forma geral (77,8%) os inquiridos declaram que a tarifa aplicada actualmente é cara (42,3%) e muito cara (35,5%) (Gráfico 3.2). Ligado a esta questão depara-se com o problema de devolução de trocos, por parte dos condutores/cobreadores, facto confirmado por 51% dos entrevistados.

GRÁFICO 3.2. Classificação da Tarifa Aplicada.



De referir que dos utentes inquiridos 55,1%, não possuem passe social das empresas de transporte e 43,2% o adquirem mensalmente. A maioria dos utentes aponta que tem à sua disponibilidade uma linha de transporte colectivo urbano perto da sua localidade de

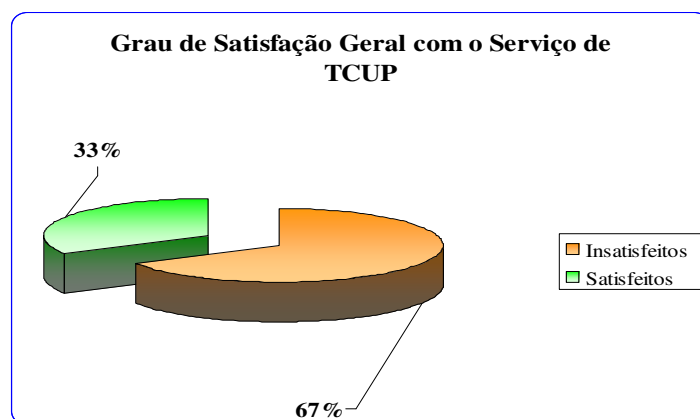
residência, utiliza apenas uma linha diariamente (52,6%), numa frequência de duas vezes ao dia (58,1%). Um total de 73,9% não concorda com a actual distribuição das linhas.

Normalmente o tempo de espera nas paragens varia entre cinco a dez minutos (37,2%), dez a quinze minutos (28,2%) e quinze a trinta minutos (17,1%). Os autocarros andam superlotados em 41% dos casos, com uma lotação normal para 19,2% e sempre com todos os passageiros sentados em 17,9%. De uma forma geral, 65% dos entrevistados apreciam a existência de música nos autocarros, durante o seu percurso, e 83,4% acha que o volume da música é normal (59%) e baixo (24,4%).

Em termos de comportamento, por parte dos condutores, 60% dos inquiridos alegam que estes mantêm a porta dos autocarros aberta durante o percurso, e em 37% dos casos as portas mantêm-se fechadas. Os condutores permitem o transporte de mercadorias, boiões de plástico e produtos que exalam cheiro desagradável junto dos passageiros em 68% dos casos.

No que se refere ao grau de satisfação geral com as linhas de autocarro actualmente existentes na cidade da Praia, a maioria dos passageiros entrevistados (67%) não se encontra satisfeita com esse serviço (Gráfico 3.3).

GRÁFICO 3.3. Grau de Satisfação geral com o Serviço de TCUP



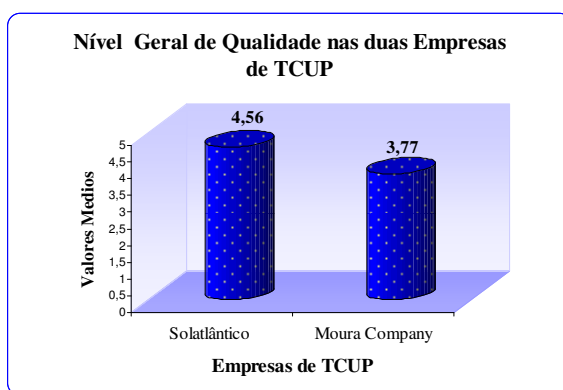
De todos os passageiros entrevistados, são os das linhas nºs 3 e 4 (Safende/Plateau/Achada Stº António) que se mostram mais insatisfeitos com o serviço (Anexo C3), logo seguido pelos passageiros da linha nº 10 (Palmarejo/ Terra Branca/ Calabaceira) e pelos da linha nº2 (Terra Branca/Plateau/Bairro/S.Pedro). A única linha, cuja maioria dos passageiros se encontra satisfeita com o serviço é a linha nº11 (Plateau/Safende/Achada S. Filipe). Na linha nº7 (Plateau, Achadinha/Eugénio Lima), verifica-se que o grau de satisfação coincide

com o grau de insatisfação. Note-se que nenhum passageiro entrevistado se encontra satisfeito com a linha nº 8 (Castelão/Plateau/Prainha).

Ao analisar-se o nível geral da qualidade percebida pelos passageiros (Anexo C4), por linha, verifica-se que a classificação média corresponde ao valor 3,76 (valor ligeiramente acima do ponto médio da escala de 7-pontos de Likert). A linha, cujos passageiros classificam com a mais alta pontuação, em termos de qualidade percebida, é a nº5 (Ponta d'Água/Vila Nova/Plateau), com o valor médio de 4,85, seguida da linha nº10 (Palmarejo/Terra Branca/Calabaceira), com a classificação média de 4,34, e a nº6 (ASA/Plateau/Achada Grande), que ocupou o terceiro lugar (4,10). Note-se que a linha nº8 (Castelão/Plateau/Prainha) obteve o valor mais baixo (2,67), enquanto que as outras linhas obtiveram o valor médio de 3,57 (Anexo C.4). Interessante registar que os passageiros das linhas nºs 10 e 6 consideram que o serviço facultado pelas empresas transportadoras se encontra num nível satisfatório de qualidade (4,34 e 4,10, respectivamente), e, por outro lado, a sua maioria sente-se insatisfeita com esses serviços (Anexo C3).

Quanto à classificação do nível geral de qualidade atribuído às duas empresas de transporte colectivo, os utentes consideram que a empresa Solatlântico presta um serviço com um nível superior de qualidade (4,56) do que a sua concorrente MC (3,77) (Gráfico 3.4).

GRÁFICO 3.4. Nível Geral de Qualidade nas duas Empresas de TCUP



### 3. VERIFICAÇÃO DA FIABILIDADE E VIABILIDADE – SERVQUAL ADAPTADO

São apresentados a seguir os resultados obtidos, após aplicação do SERVQUAL adaptado, mostrando a avaliação de cada dimensão da qualidade e ressaltando as lacunas existentes entre as expectativas e as percepções, do ponto de vista dos utentes do serviço de TCUP.

Após a verificação dos dados, através do software Excel desenvolvido, utilizou-se o *Statistical Package for Social Science* (SPSS) para verificar a fiabilidade, a “*structure factor*” e a validade do instrumento de avaliação SERVQUAL adaptado, segundo o mesmo critério que o original, proposto por Parasuraman et al. (1988).

Churchill (1979), recomenda a purificação do instrumento, através da determinação do coeficiente *Alfa de Cronbach*, avaliando-se desta forma a fiabilidade da consistência interna do instrumento de medição. Este coeficiente varia de 0 a 1, sendo que um valor inferior a 0,60 indica normalmente uma consistência interna insatisfatória, enquanto que um valor superior a 0,70 implica uma fiabilidade forte da escala (Nunally, citado por Saravanan et al. (2006).

O coeficiente *Alfa de Cronbach* geral da pesquisa apresentou o valor de 0,891, considerado elevado e indicando uma fiabilidade satisfatória da consistência interna da escala SERVQUAL adaptada. A coluna 3 do Quadro 3.2. mostra que todos os valores de alfa ultrapassam 0,882, o que indica uma alta fiabilidade para todos os itens.

Para além da verificação da fiabilidade da escala de medição é necessário verificar também a sua validade. Para isso, analisou-se, inicialmente, a validade de construto, verificando a correlação existente entre a Percepção Geral da Qualidade do Serviço (PGQ) (ou seja a resposta directa dos entrevistados sobre a sua percepção quanto à qualidade geral do serviço prestado, numa escala tipo Likert) e os pontos médios dos resultados SERVQUAL (Qualidade de Serviço - QS), para as cinco dimensões da qualidade avaliadas na pesquisa.

Os coeficientes de Correlação de Pearson são apresentados no Quadro 3.3. O coeficiente de correlação varia de -1 a +1, sendo que um valor diferente de zero é significativo e indica a presença de uma relação linear, que será mais forte quanto maior for o valor absoluto do coeficiente.

Os coeficientes de correlação apresentaram valores que variam entre 0,381 e 0,670, indicando a existência de uma correlação linear significativa de moderada a forte, entre a percepção geral da qualidade e as demais dimensões da qualidade avaliadas, bem como entre as próprias dimensões (Quadro 3.3).

QUADRO 3.2. Coeficientes de Alfa de Cronbach para as Dimensões do SERVQUAL Adaptado

Dimensão	Declarações do SERVQUAL Adaptado	Alfa de Cronbach sendo o item "deleted" <sup>1</sup>
<b>Tangíveis</b>		
	Autocarros novos e modernos	0.888
	Autocarros confortáveis	0.885
	Autocarros limpos no seu interior	0.884
	Autocarros com campainha	0.889
	Autocarros com extintor contra incêndios	0.889
	Autocarros com ar condicionado	0.890
	Pouco barulho nos autocarros	0.890
	Paragens apropriadas/convenientes (sinalização, abrigo, bancos)	0.887
	Existência de informações sobre rotas, horários e frequência	0.887
	Condutores e supervisores com boa aparência e com uniforme	0.887
<b>Fiabilidade</b>		
	Empresa com capacidade para prestar adequadamente o serviço	0.884
	Empresa com interesse em resolver os problemas dos utentes	0.883
<b>Confiança</b>		
	Condutores preocupam-se com a segurança dos utentes, quando eles entram e saem dos veículos	0.882
	Condutores conduzem com cuidado e habilidade, transmitindo segurança	0.883
	Condução e venda realizadas em momentos diferentes	0.900
	Condutores tomam e largam utentes só nas paragens	0.885
	Condutores com formação e conhecimentos adequados	0.886
	Condutores educados, prestativos e simpáticos	0.884
<b>Disponibilidade<sup>2</sup></b>		-
	Funcionários sempre bem dispostos para ajudar os utentes	0.883
<b>Empatia</b>		
	Horários de funcionamento convenientes aos utentes	0.886
	Lugares reservados a grávidas, idosos, deficientes e acompanhantes de crianças	0.889
	Tempo de espera nas paragens o mínimo possível	0.886
	Facilidade de acesso às paragens	0.888
<b>Alfa de Cronbach geral de toda a pesquisa</b>		<b>0,891</b>

Nota: (1) Valor do Alfa de Cronbach geral, considerando a exclusão da pergunta; (2) Como a dimensão disponibilidade é constituída por apenas uma declaração, o cálculo do Alfa de Cronbach não se aplica.

As correlações são significativas entre todas as variáveis ( $p=0,000$ ), sendo as menores entre a *PGQ* com a *Empatia* e *Disponibilidade* (0,381 e 0,85, respectivamente) e as maiores entre a *PGQ* com a *Fiabilidade* e *Tangível* (0,500 e 0,432).

QUADRO 3.3. Coeficientes de Correlação de Pearson

	Percepção Geral Qualidade	QS Tangível	QS Fiabilidade	QS Confiança	QS Disponibilidade	QS Empatia
Percepção Geral da Qualidade (PGQ)	1,000					
QS Tangível	0,432(**)	1,000				
QS Fiabilidade	0,500(**)	0,564(**)	1,000			
QS Confiança	0,405(**)	0,560(**)	0,623(**)	1,000		
QS Disponibilidade	0,385(**)	0,428(**)	0,519(**)	0,670(**)	1,000	
QS Empatia	0,381(**)	0,475(**)	0,480(**)	0,578(**)	0,510(**)	1,000

\*\* Correlação é significativa a um nível de 0.01.

A existência de uma correlação linear entre as dimensões e a percepção geral da qualidade do serviço atende ao pressuposto exigido para o cálculo da regressão linear múltipla, que mostra o relacionamento existente entre as variáveis independentes (os resultados médios das qualidades de serviço - QS) e a variável dependente da pesquisa (Percepção Geral da Qualidade - PGQ). O modelo apresentou o coeficiente de determinação fraco ( $R^2=0,303$ ), indicando que apenas cerca de 30% das variações observadas na percepção geral da qualidade é explicada pela variação dos resultados médios da qualidade de serviço. Este resultado pode ser devido às diversas opiniões colhidas na pesquisa, pois foram entrevistados diferentes grupos de pessoas, com uma variação natural esperada, pois usam linhas, cujos serviços prestados e autocarros utilizados são diferentes. Por outro lado, deverão existir outros factores que influenciaram na avaliação da qualidade percebida. O teste  $F$  dá a informação sobre a adequabilidade do modelo linear para explicar a relação entre as duas variáveis, testando a hipótese do coeficiente de determinação  $R^2$  ser 0 na população. Neste caso ( $F(5) = 19,742$ ;  $p = 0,000$ ), rejeita-se a hipótese disso acontecer.

Procurou-se ainda verificar a força e a persistência da relação existente entre as categorias da PGQ e os resultados SERVQUAL, à semelhança de Parasuraman *et al.* (1988). Para isso, a escala de 7-pontos de Likert, usada na medição da percepção geral da qualidade, foi dividida em quatro categorias, a saber: excelente (4), boa (3), fraca (2) e pobre (1).

Seguidamente, foram conduzidas *ANOVAS* (Análise de Variância Simples Paramétrica) separadas para cada dimensão e para a escala total SERVQUAL adaptada. Usou-se o teste *Duncan* (Anexo D.1) para identificar as diferenças significativas nas categorias da percepção geral da qualidade. Os resultados destas análises estão resumidos no Quadro 3.4 a seguir.

QUADRO 3.4. Diferenças significativas nos valores médios do SERVQUAL Adaptado – segmentado de acordo com a variável dependente PGQ

Dimensões da Escala	Percepção Geral da Qualidade (PGQ)			
	Excelente	Boa	Fraca	Pobre
QS Tangíveis	-2,85	-2,99	-3,87	-4,04
QS Fiabilidade	-1,82	-2,52	-3,66	-4,32
QS Confiança	-2,56	-2,86	-3,73	-3,93
QS Disponibilidade	-2,43	-2,54	-3,82	-4,00
QS Empatia	-3,13	-3,21	-4,05	-4,37
SERVQUAL adaptado (QS)	-2,72	-2,92	-3,84	-4,09
Tamanho da Amostra	14	56	130	34

Nota: Os números são valores médios da escala de -6 a +6, na qual zero indica que as percepções e as expectativas coincidem; valores negativos indicam que as percepções são inferiores às expectativas; valores positivos indicam que as percepções excedem as expectativas.

Os resultados SERVQUAL adaptados (QS) para a categoria “excelente” são significativamente mais elevados (menos negativos) do que os da categoria “boa”. E os da categoria “boa” apresentam um resultado SERVQUAL adaptado mais elevado (menos negativo) do que os das categorias “fraca” e “pobre”. Foram também encontrados resultados semelhantes para cada dimensão SERVQUAL.

À semelhança do constatado por Parasuraman *et al.* (1988), verificamos que a força e a persistência da relação entre as categorias da PGQ e os resultados SERVQUAL oferecem um forte suporte à validade convergente do instrumento SERVQUAL adaptado. Da análise *ANOVA*, constata-se que as diferenças entre as categorias são estatisticamente significativas ( $p = 0,000$ ) (Anexo D.2). Para saber quais os grupos que diferem uns dos outros, realizou-se um teste à posteriori (*Post Hoc*), com a solicitação do teste *Games-Howell*. No Anexo D.3 apresentam-se os resultados obtidos deste teste, onde se encontram assinalados com um asterisco (\*), os grupos que diferem estatisticamente entre si.

O Anexo D.4 resume as diferenças significativas das quatro categorias de percepção da qualidade.

#### 4. IDENTIFICAÇÃO DAS DIMENSÕES DO SERVIÇO DE TCUP

Com o objectivo de verificar a dimensionalidade dos 23 *gaps* obtidos (Anexos E1 e E2.1) e comparar os resultados obtidos com as cinco dimensões originais, procedeu-se à realização da análise factorial (AF).

Assim, usando a análise dos componentes principais (ACP) com a rotação oblíqua, à semelhança do estudo original conduzido por Parasuraman *et al.* (1988), os referidos *gaps* foram sujeitos à análise factorial, tendo-se também obtido cinco factores (Anexo F.2), com o *eigenvalues* superior a um.

Usou-se o método varimax com normalização kaiser, que é um método que produz normalmente uma estrutura simples (Norman e Streiner, citado por Barnes, 2007). Este método permitiu não só analisar a intercorrelação entre as dimensões como também facilitar a sua interpretação.

A matriz, produzida pela rotação oblíqua, mostrou que os vinte e três itens iniciais podem passar a ser representados por estes cinco factores, sem grande perda de informação. Alguns itens tiveram *loadings* altos em mais do que um factor, o que implica que os factores podem não ser independentes uns dos outros (Anexo F.1).

Como se pode observar no Anexo F.2, por defeito foram extraídos cinco factores, que explicam em conjunto 57,5% da variância total. Constata-se que as questões mais importantes para a qualidade são as que constam do factor ou componente 1, com 32% do total da variância explicada. Nenhum dos outros factores se aproxima, em termos de importância, do primeiro factor, sendo os restantes muito idênticos entre si (com 9%, 6,5%, 5,3% e 4,6%, respectivamente).

De acordo com os resultados da estatística, a adequabilidade da análise de componentes principais (ACP) é boa, uma vez que o valor de KMO (Keiser-Meyer-Olkin - que quantifica o nível de intercorrelações entre as variáveis) é igual a 0,872. A matriz rodada ajuda a identificar e a designar os factores ou as componentes.

Foram assim atribuídas novas designações às dimensões da qualidade de serviço nos TCUP, na Praia (Quadro 3.5), tendo em conta os *factors loading*.



QUADRO 3.5. Cinco Dimensões SERVQUAL adaptado da QS de TCUP\*

	Itens	Atenção Personalizad.- Desempenho Colaboradores	Aparência Física dos Veículos / Conforto	Equipam. Tangível	Empatia	Conveniência De Serviço
QS11	Prestação adequada do serviço	67				
QS12	Interesse em resolver os problemas dos utentes	63				
Q13	Preocupação com os utentes nos veículos	69				
QS14	Condução com segurança	71				
QS16	Condutores tomam e largam utentes só nas paragens	53				
QS17	Qualificação dos funcionários	61				
QS18	Funcionários educados	74				
QS19	Funcionários com disposição para ajudar sempre os utentes	71				
QS10	Funcionários com boa aparência e com uniforme	64				
QS1	Autocarros modernos e novos		75			
QS2	Autocarros confortáveis		79			
QS3	Autocarros limpos no seu interior		68			
QS4	Autocarros com campainha		65	50		
QS5	Autocarros com extintor			59		
QS6	Autocarros com ar condicionado			67		
QS9	Informações sobre rotas/horários			54		
QS20	Horários convenientes				52	
QS21	Lugares reservados				70	
QS22	Tempo de espera nas paragens o mínimo possível				57	
QS23	Acessibilidades das paragens				56	
QS7	Pouco barulho nos autocarros					50
QS8	Paragens apropriadas e convenientes					63
QS15	Venda e condução realizadas em momentos diferentes					74

\* *Factor Loading* multiplicado por 100, n=234

Como sugerido pela AF (Anexo F.3), os itens das dimensões *Fiabilidade*, *Confiança* (alguns itens) e *Disponibilidade* foram combinados para formarem uma única dimensão – *Atenção Personalizada/Desempenho dos Colaboradores* (F1).

Relativamente aos itens da dimensão *Tangíveis*, tendo em conta que a sua distribuição foi feita de uma forma instável em vários factores, os itens QS1, QS2, QS3 e QS4 foram combinados e formaram a dimensão – *Aparência Física dos Veículos/Conforto* (F2); os itens QS5, QS6, QS4 e QS9 formaram a dimensão – *Equipamento Tangível* (F3) e os itens QS7 e QS8, em conjunto com o item QS15 passaram a formar a dimensão – *Conveniência de Serviço* (F5). Os únicos itens que aderiram com sucesso à mesma dimensão, são os referentes à dimensão *Empatia* (F4).

O modelo adaptado apresentou um  $R^2$  Ajustado de 0,339 (Anexo G.1.), ligeiramente superior ao encontrado no modelo original, indicando que cerca de 34% das variações observadas na percepção geral da qualidade é explicada pela variação dos resultados médios da qualidade de serviço. A análise de variância da regressão (Anexo G.2.) mostrou ser aderente a nível do teste F, apresentando os cinco factores registos significativos ( $F(5) = 24,746$ ;  $p = 0,000$ ).

## 5. IMPORTÂNCIA DAS DIMENSÕES DA QUALIDADE DO SERVIÇO DE TCUP

Estimativas da importância das cinco dimensões do SERVQUAL adaptado, derivaram do modelo de regressão linear múltipla, conforme Parasuraman *et al.* (1988), explicando dessa forma a qualidade percebida do serviço em análise. Com a aplicação do referido modelo, onde se considerou como variável dependente a PGQ e as variáveis independentes os cinco factores obtidos, três dimensões foram reportadas como tendo significância estatística ( $p = 0,000$ ), designadamente os factores F1, F2 e F4 (Quadro 3.6).

QUADRO 3.6. Coeficientes do Modelo de Regressão Linear Múltipla

	Coeficientes não Estandarizados		Coeficientes Estandarizados	T	Sig.
	B	Erro Std.	Beta	B	Erro Std.
(Constante)	3,890	,077		50,385	,000
REGR factor score 1	,525	,077	,363	6,800	,000
REGR factor score 2	,601	,077	,416	7,787	,000
REGR factor score 3	-,027	,077	-,019	-,346	,729
REGR factor score 4	,294	,078	,203	3,798	,000
REGR factor score 5	,116	,078	,080	1,495	,136

Variável Dependente: Percepção Geral da Qualidade (PGQ).

Considerando a análise acima, um modelo de relação de linearidade, entre a variável dependente PGQ e as cinco variáveis independentes da QS, é:

$$QS = 3,890 + 0,525F1 + 0,601F2 - 0,270F3 + 0,294F4 + 0,116F5$$

Interpretando-se o modelo obtido verifica-se que para a percepção geral da qualidade o factor preponderante é a *Aparência Física dos Veículos/Conforto*. Assim, por ordem de importância relativa, os factores são: *Aparência Física dos Veículos/Conforto*, *Atenção Personalizada/Desempenho dos Colaboradores*, *Empatia*, *Conveniência de Serviço* e por último o *Equipamento Tangível*.

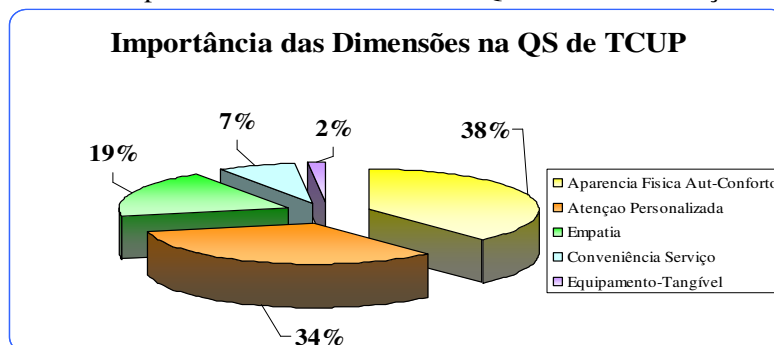
Em consequência, os itens mais preponderantes considerados pelos passageiros inquiridos são apresentados no Quadro 3.7.

QUADRO 3.7. Itens Mais Preponderantes da Qualidade do Serviço de TCUP, na Praia

Priorização	Dimensões	Itens Mais Importantes
1º	Aparência dos Veículos / Conforto	Autocarros confortáveis
		Autocarros novos e modernos
		Autocarros limpos
		Autocarros com campainha
2º	Atenção Personalizada / Desempenho dos Colaboradores	Funcionários gentis e educados
		Funcionários sempre bem dispostos para ajudar os utentes
		Condutores conduzem com segurança
		Condutores preocupados, quando os passageiros saem ou entram nos autocarros
		Empresa com capacidade para prestar adequadamente este serviço
		Condutores e supervisores com boa aparência
		Empresa com interesse em resolver os problemas dos utentes
		Condutores com formação e conhecimentos adequados
		Condutores tomam e largam utentes só nas paragens
3º	Empatia	Autocarros com lugares reservados a grávidas, idosos, deficientes e acompanhantes de crianças
		Tempo de espera nas paragens o mínimo possível
		Facilidade de acesso às paragens
		Horários de funcionamento convenientes

O Gráfico 3.5 resume os valores recebidos para cada factor, mostrando claramente que as cinco dimensões diferem na importância recebida.

GRÁFICO 3.5. Importância das Dimensões na Qualidade do Serviço de TCUP



Parasuraman *et al.* (1991) consideram que é igualmente útil a avaliação directa e individual das dimensões da qualidade do serviço, tanto do ponto de vista dos utentes como do dos gestores das empresas, de forma a se estimar o peso de importância das referidas dimensões para ambos. Assim, através da pergunta adicional sobre o grau de importância atribuído a cada dimensão, os utentes e os gestores procederam à sua priorização, por ordem decrescente em termos de importância, numa escala de 1 a 5, sendo “1” a dimensão mais importante e “5” a menos importante. Desta forma, a dimensão com a menor pontuação geral, no somatório de todas as 234 respostas, foi considerada a prioritária e assim sucessivamente até a identificação da dimensão menos relevante entre as cinco. Os resultados obtidos são apresentados nos Quadros 3.8 e 3.9.

Quadro 3.8. Ordem de Importância de cada Dimensão, para os Utentes.

Quadro 3.9. Comparação da Priorização das Dimensões, feita pelos Gestores e pelos Utentes.

Dimensões	Pontuação Total	Ordem de Pontuação	Ordem de Pontuação	Priorização das Dimensões	
				Gestores	Utentes
Confiança	472	1	1	Fiabilidade	Confiança
Fiabilidade	630	2	2	Confiança	Fiabilidade
Tangível	720	3	3	Empatia	Tangível
Empatia	809	4	4	Tangível	Empatia
Disponibilidade	826	5	5	Disponibilidade	Disponibilidade

Dos Quadros 3.8 e 3.9, constata-se que os utentes consideram prioritários a *Confiança*, enquanto que os gestores consideram como sendo a dimensão prioritária a *Fiabilidade*, o que demonstra que os gestores das empresas de transporte não possuem uma visão clara das expectativas dos seus utentes. No entanto os dois concordam que a dimensão

*Disponibilidade* seja a de menor importância, e que a *Tangíveis* e a *Empatia* têm uma importância intermédia.

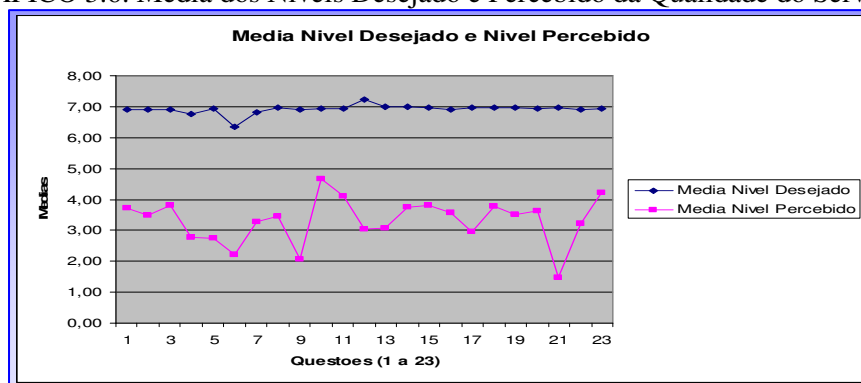
## 6. RESULTADO GERAL DAS DIMENSÕES DO SERVQUAL ADAPTADO

### 6.1. Qualidade do Serviço de TCUP

Após a verificação da fiabilidade e da validade da escala SERVQUAL adaptada, procedeu-se à avaliação do desempenho do serviço de autocarro, na cidade da Praia.

Numa análise global dos dados obtidos referentes à qualidade de serviço, observa-se que as médias encontradas nas escalas expectativas (nível desejado), possuem valores superiores às médias das escalas da percepção (nível percebido), para todos os itens (Gráfico 3.6). A média da escala SERVQUAL adaptada apresenta o valor de -3,59 (Anexo E.1).

GRÁFICO 3.6. Média dos Níveis Desejado e Percebido da Qualidade do Serviço

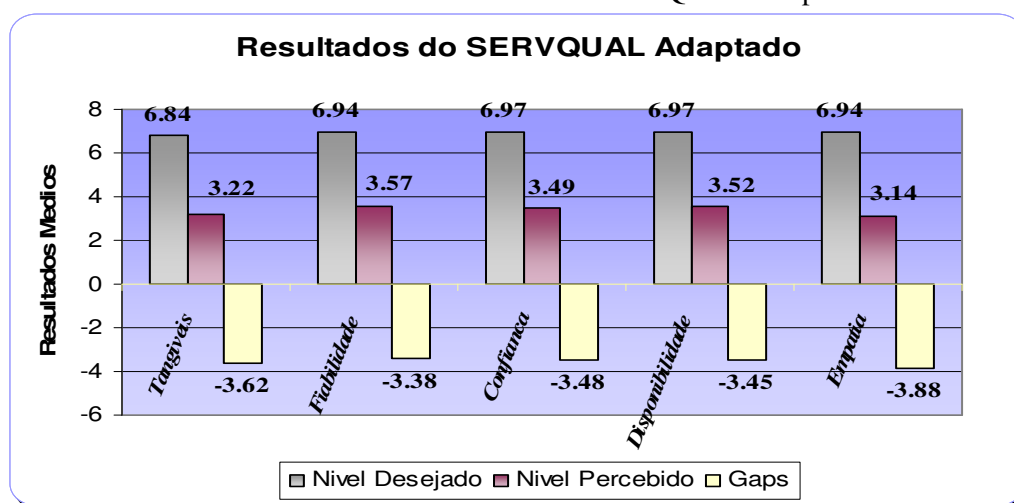


Esta observação indica uma fragilidade na operação do serviço em análise, diante dos *gaps* observados, podendo também indicar insatisfação dos utentes referentes às dimensões avaliadas. Valores elevados de *gaps* negativos representam um serviço com baixa qualidade. Os maiores *gaps* encontrados, portanto as variáveis mais nevrálgicas no contexto em análise, foram: “lugares reservados a grávidas, idosos, deficientes e acompanhantes de crianças”, “existência de informações sobre rotas, horários e frequência dos autocarros”, “autocarros com extintor contra incêndios”, “autocarros com ar condicionado” e “Condutores com formação e conhecimentos adequados”, com *gaps* equivalentes a -5,48, -4,83, -4,21, -4,14 e -4,01, respectivamente. Verifica-se, desta forma, que tais variáveis se referem às dimensões *Empatia* (a primeiro), *Tangíveis* (as três seguintes) e *Confiança* (a última) (Anexo E.1).

Já os menores *gaps* encontrados, ou seja aqueles aspectos onde o desempenho mais se aproxima do desempenho esperado pelos utentes, foram: “condutores com boa aparência e com uniforme”, “facilidade de acesso às paragens”, “empresa com capacidade para prestar adequadamente o serviço”, “autocarros limpos” e “condutores conduzem e vendem bilhetes em momentos diferentes”, com *gaps* equivalentes a -2,26, -2,73, -2,85, -3,12 e -3,17, respectivamente. Verifica-se que tais variáveis se referem às dimensões *Tangíveis*, *Empatia*, *Fiabilidade* e *Confiança*.

O Gráfico 3.7 apresenta os resultados médios gerais da escala SERVQUAL adaptada, para cada dimensão, encontrando-se os gráficos dos respectivos itens nos Anexos E2.2, E.2.3, E.2.4, E.2.5, e E.2.6.

GRÁFICO 3.7. Resultados Gerais do SERVQUAL Adaptado



Do quadro geral, apresentado no Anexo E.1, observa-se que a média dos resultados da expectativa (nível desejado) é bastante elevada (6,92 numa escala de 7-pontos), resultando numa qualidade negativa para todas as dimensões (Gráfico 3.3) e para todos os itens (Anexo 2.1). Este resultado não é de se estranhar, uma vez que normalmente a expectativa dos clientes é alta para qualquer tipo de serviço (Parasuraman *et al.*, 1988; Cronin e Taylor, 1992). Com base nos níveis obtidos sobre a expectativa dos utentes, estabelecem-se graus de importância às variáveis pesquisadas. Neste estudo, os resultados mais significativos, em termos de expectativa, estão concentrados nos itens “condutores conduzem com cuidado e habilidade, transmitindo segurança”, “condutores preocupam-se com a segurança dos utentes, quando eles entram e saem dos veículos”, “condutores conduzem e vendem bilhetes em momentos diferentes” e “condutores educados, prestativos e simpáticos com os utentes”, com valores equivalentes a 7,00, 6,99, 6,98 e 6,98,

respectivamente. Portanto, estas variáveis são as mais sensíveis aos olhos dos utentes, em termos de efeito no seu nível de satisfação, e são todas elas referentes à dimensão *Confiança*, sendo portanto, a mais importante segundo esta perspectiva. No entanto, verifica-se que o item “Condutores com formação e conhecimentos adequados” se destaca dos demais itens pertencentes a esta dimensão, pois apresentou o maior *gap* negativo (-4,01). Por se tratar de um dos pontos-chave deste tipo de serviço, essa variável deve merecer atenção especial por parte dos gestores.

Os níveis de percepção para as variáveis que apresentaram maiores índices de expectativa são 3,74, 3,06, 3,81 e 3,79, respectivamente, e *gaps* de -3,26, -3,94, -3,17 e -3,20. A variável “condutores preocupam-se com a segurança dos utentes, quando eles entram e saem dos veículos”, apresenta um dos maiores *gaps* (-3,94) e coloca-se como uma das variáveis mais importantes da escala, merecendo assim atenção por parte dos gestores.

Por outro lado, a menor expectativa recaiu sobre a variável “autocarros com ar condicionado” (6,35). Os utentes parecem não estar preocupados com este equipamento tangível, uma vez que as distâncias a serem percorridas são pequenas e curtas.

Ao examinar a escala sobre a percepção (nível percebido), verifica-se que as três maiores médias se localizam nos itens “condutores e supervisores com boa aparência”, “facilidade de acesso às paragens” e “empresa com capacidade para prestar adequadamente o serviço”, com as classificações de 4,66, 4,21 e 4,10, respectivamente. Note-se que nenhum destes itens coincide com as variáveis mais relevantes em termos de expectativa dos utentes, o que indica um sinal negativo em termos de qualidade do serviço. Por outro lado, ao se proceder a uma análise no sentido de identificar as menores médias em termos de percepção, destacam-se três itens, a saber: “lugares reservados a grávidas, idosos, deficientes e acompanhantes de crianças”, “existência de informações sobre rotas, horários e frequências”, e “autocarros com ar condicionado”, com as classificações de 1,47, 2,07 e 2,21, respectivamente.

É bem nítido o destaque da variável “lugares reservados a grávidas, idosos, deficientes e acompanhantes de crianças” das demais variáveis, e do seu respectivo *gap* (-5,48), o que revela a grande preocupação dos passageiros em relação a esse facto.

Pelo facto de todos os *gaps* terem apresentado um valor negativo, procurou-se identificar onde aparentemente os *gaps* são ou não estatisticamente significativos. Para isso, foi determinado o *Teste-t Paired sample* nas médias dos itens da percepção e da expectativa.

Os resultados, apresentados nos Anexos H.1 e H.2, demonstram diferenças significativas entre as percepções e as expectativas dos utentes do sector de TCUP em todas as 234 declarações. A média dos resultados da expectativa (6,92) é muito superior à média dos resultados de percepção da qualidade (3,32). A correlação entre as duas variáveis é muito fraca (0,157) e estatisticamente significativa ( $p = 0,01$ ), sendo igualmente estatisticamente significativa a diferença entre as duas médias ( $t(233) = 55,05$ ;  $p = 0,000$ ).

Para todas as declarações, existe uma significância estatística a um alfa  $<0,01$ , o que ilustra um *gap* significativo entre as percepções e as expectativas do serviço a um nível de confiança de 99%. Isto representa *gaps* de qualidade de serviço que as empresas deveriam levar em conta para tomar as medidas necessárias de melhoria.

## 6.2. Avaliação de cada Dimensão do SERVQUAL Adaptado

### ❖ *Tangíveis*

Para a dimensão *Tangíveis* foram elaboradas dez declarações, cujos resultados estão apresentados no Quadro 3.10, a seguir.

Nestes itens, o que merece maior atenção é o que se refere à “existência de informações sobre rotas, horários e frequência dos autocarros”, onde o *gap* médio entre o nível desejado e o percebido é maior (-4,83).

QUADRO 3.10. Resultados dos itens da dimensão *Tangíveis*

Itens	Expectativas		Percepções		Gaps	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Autocarros novos e modernos.	6.91	0.34	3.72	1.45	-3.19	1.54
Autocarros confortáveis.	6.90	0.44	3.49	1.53	-3.41	1.67
Autocarros limpos no seu interior.	6.92	0.40	3.81	1.63	-3.12	1.71
Autocarros com campainhas.	6.77	0.73	2.78	1.63	-3.99	1.86
Autocarros com extintor.	6.95	0.42	2.74	1.70	-4.21	1.80
Autocarros com ar condicionado.	6.35	1.20	2.21	1.37	-4.14	1.75
Pouco barulho nos autocarros.	6.83	0.71	3.27	1.78	-3.56	1.81
Paragens apropriadas e convenientes	6.97	0.19	3.44	1.69	-3.53	1.71
Existência de informações sobre rotas e horários.	6.90	0.40	2.07	1.51	-4.83	1.53
Condutores e supervisores com boa aparência e uniforme.	6.93	0.32	4.66	1.62	-2.26	1.63
<b>Média Tangíveis</b>	<b>6,84</b>	<b>0,51</b>	<b>3,22</b>	<b>1,59</b>	<b>-3,62</b>	<b>1,70</b>

Nota: os valores foram avaliados na escala de 7-pontos do tipo Likert.



### ❖ *Fiabilidade*

A Dimensão *Fiabilidade* possui duas questões, cujos resultados constam do Quadro 3.11. Verifica-se que a declaração que merece maior atenção é a que se refere à “empresa com interesse em resolver os problemas dos utentes”, tendo apresentado um *gap*, entre o nível desejado e o percebido, de -3,91. Contudo, a dimensão *Fiabilidade* foi a que obteve o menor *gap* (-3,38) na avaliação geral feita pelos utentes.

QUADRO 3.11. Resultados dos itens da dimensão *Fiabilidade*

Itens	Expectativas		Percepções		Gaps	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Empresa com capacidade para prestar o serviço.	6.94	0.25	4.1	1.57	-2.85	1.59
Empresa com interesse em resolver os problemas.	7.24	4.59	3.04	1.65	-3.91	1.69
<b>Média Fiabilidade</b>	<b>6,94</b>	<b>2,42</b>	<b>3,57</b>	<b>1,61</b>	<b>-3,38</b>	<b>1,64</b>

Nota: os valores foram avaliados na escala de 7-pontos do tipo Likert.

### ❖ *Disponibilidade*

Para esta dimensão apenas se conseguiu elaborar um item, cujos resultados constam do Quadro 3.12. Note-se que o *gap* obtido de -3,45 é considerado elevado.

QUADRO 3.12: Resultados do item da dimensão *Disponibilidade*

Itens	Expectativas		Percepções		Gaps	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Funcionários sempre bem dispostos para ajudar os utentes.	6.97	0.17	3.52	1.59	-3.45	1.61
<b>Média Disponibilidade</b>	<b>6,97</b>	<b>0,17</b>	<b>3,52</b>	<b>1,59</b>	<b>-3,45</b>	<b>1,61</b>

Nota: os valores foram avaliados na escala de 7-pontos do tipo Likert.

### ❖ *Confiança*

Os resultados da dimensão *Confiança* são apresentados no Quadro 3.13, donde se constata que o item que apresentou o maior *gap* negativo (-4,01) foi o referente a “condutores com formação e conhecimentos adequados”. Por se tratar de um dos pontos-chave deste tipo de actividade, essa variável deve merecer atenção especial. Por outro lado, verifica-se que esta dimensão concentra os itens mais significativos, em termos de expectativa dos utentes, sendo desta forma considerada a mais importante em termos de efeito no seu nível de satisfação.

QUADRO 3.13. Resultados dos itens da dimensão *Confiança*

Itens	Expectativas		Percepções		Gaps	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Condutores preocupam-se com a segurança dos utentes, quando eles entram e saem dos veículos.	6.99	0.09	3.06	1.65	-3.94	1.66
Condutores conduzem com cuidado e habilidade, transmitindo segurança.	7,00	0,00	3.74	1.58	-3.26	1.58
Condutores conduzem e não vendem bilhetes simultaneamente.	6.98	0.14	3.81	2.08	-3.17	2.08
Condutores tomam e largam utentes só nas paragens.	6.90	0.36	3.58	1.56	-3.33	1.61
Condutores com formação e conhecimentos adequados.	6.97	0.22	2.96	1.72	-4.01	1.75
Condutores educados, prestativos e simpáticos com os utentes.	6.98	0.13	3.79	1.57	-3.20	1.59
<b>Média Confiança</b>	<b>6,97</b>	<b>0,16</b>	<b>3,49</b>	<b>1,70</b>	<b>-3,49</b>	<b>1,71</b>

Nota: os valores foram avaliados na escala de 7-pontos do tipo Likert.

#### ❖ *Empatia*

No resultado geral do *gap* obtido para esta dimensão (Quadro 3.14), verifica-se uma considerável disparidade entre o *gap* do item “lugares reservados a grávidas, idosos, deficientes e acompanhantes de crianças”, que apresentou o valor médio de -5,48, dos demais itens, apresentando o item “facilidade de acesso às paragens” um *gap* com o menor valor médio observado nesta dimensão (-2,73).

QUADRO 3.14. Resultados dos itens da dimensão *Empatia*

Itens	Expectativas		Percepções		Gaps	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Horários de funcionamento convenientes aos utentes.	6.95	0.21	3.63	1.69	-3.32	1.70
Lugares reservados a grávidas, idosos, deficientes e acompanhantes de crianças.	6.96	0.41	1.47	1.14	-5.48	1.33
Tempo de espera nas paragens o mínimo possível.	6.91	0.51	3.23	1.64	-3.68	1.82
Facilidade de acesso às paragens.	6.94	0.3	4.21	1.64	-2.73	1.68
<b>Média Empatia</b>	<b>6,94</b>	<b>0,34</b>	<b>3,14</b>	<b>1,53</b>	<b>-3,88</b>	<b>1,63</b>

Nota: os valores foram avaliados na escala de 7-pontos do tipo Likert.

## CAPÍTULO 4. DISCUSSÃO, CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

### 1. DISCUSSÃO

O presente estudo de caso desenvolve uma escala de avaliação da qualidade do serviço de TCUP e analisa as suas dimensões, após a verificação da sua fiabilidade e validade.

A escala final e as dimensões obtidas indicam que a mesma é altamente fiável e válida, demonstrando assim que o procedimento seguido para o desenvolvimento da escala SERVQUAL adaptada é aplicável e que os seus itens (declarações) foram desenhados de acordo com as condições do sector. Alguns itens, mencionados noutros estudos, foram retirados desta pesquisa, durante a fase de desenvolvimento da escala adaptada, devido à sua inaplicabilidade ao serviço em análise, enquanto que outros itens foram adicionados.

Os desvios padrão dos *gaps* dos respectivos itens são considerados elevados, o que indica uma grande variabilidade das respostas (Anexo C1), apresentado o item 15 “condutores conduzem e vendem bilhetes em momentos diferentes” o maior desvio (2,08), seguido do item 4 “autocarros com campainha” (1,86), 22 “tempo de espera nas paragens o mínimo possível” (1,82), 7 “pouco barulho nos autocarros” (1,81) e 5 “autocarros com extintor contra incêndios” (1,80). Note-se que estes três últimos itens estão relacionados com a dimensão *Tangíveis*. Isto sugere que, o grupo pesquisado é bastante heterogéneo e possui opiniões diversas em relação à qualidade dos serviços de TCUP, na Praia.

Relativamente às dimensões da qualidade analisadas, verifica-se que a *Empatia* foi a que apresentou o pior desempenho (*gap* geral = -3,88), sendo deste modo considerada a dimensão mais crítica. Analisando esta dimensão, percebe-se que o maior problema se encontra no item “lugares reservados a grávidas, idosos, deficientes e acompanhantes de crianças”, que apresentou o valor médio do *gap* mais elevado da escala (-5,48).

Por outro lado, da análise factorial, constatou-se que todos os seus itens tiveram *loading* no mesmo factor (F4), e apresentaram significância estatística (Quadro 3.6), sendo desta forma considerado um item com muita importância para os passageiros inquiridos.

A segunda dimensão com pior *gap* geral foi *Tangíveis* (-3,62), através dos itens “existência de informações sobre rotas, horários e frequência dos autocarros”, “autocarros com extintor contra incêndios” e “autocarros com ar condicionado”. Uma vez que estes itens

tiveram *loading* no mesmo factor (F3 - *Equipamento-Tangível*), e foram excluídas no modelo de regressão, conclui-se que apresentam uma relativa menor importância na formação da percepção da qualidade, para os passageiros entrevistados.

A qualidade de serviço (QS) que apresentou melhor valor médio é a referente ao item QS10 “condutores e supervisores com boa aparência e com uniforme”, seguida do QS23 “facilidade de acesso às paragens” e do QS 11 “empresa com capacidade para prestar adequadamente este serviço”.

Os resultados mais significativos, em termos de expectativas dos utentes, recaíram sobre quatro itens pertencentes à dimensão *Confiança*, designadamente “condutores conduzem com cuidado e segurança”, “condutores preocupam-se com a segurança dos utentes, quando eles entram e saem dos veículos”, “condução e venda realizadas em momentos diferentes” e “condutores educados e gentis”. Essas variáveis são assim as mais sensíveis aos olhos dos passageiros, em termos de efeito no seu nível de satisfação.

Por outro lado, a variável “condutores com formação e conhecimentos adequados” destacou-se das demais variáveis da dimensão *Confiança*, devido ao seu maior *gap* negativo (-4,01).

Com base nas informações do *output* do modelo de regressão, a *Fiabilidade* não foi percebida como a dimensão mais importante na avaliação da qualidade do serviço de TCUP, como provado pelos estudos empíricos com respeito a SERVQUAL, conduzido por Parasuraman *et al.* (1988, 1991). Em vez disso, a *Aparência Física dos Veículos*, que representa o conforto físico, obteve maior pontuação, seguida da *Atenção Pessoal* (que inclui as dimensões *Fiabilidade*, *Confiança* e *Disponibilidade*).

Interessante registar que o *Equipamento-Tangível* não foi considerado importante pelos passageiros entrevistados deste serviço, designadamente a existência nos autocarros de extintores, ar condicionado, e informações sobre rotas, horários e frequências dos autocarros. Também não obteve significância estatística o barulho existente no interior dos autocarros, bem como a venda de bilhetes e a condução dos veículos, realizadas em momentos diferentes, e a conveniência das paragens dos autocarros.

Enquanto que Parasuraman *et al.* (1988) consideram o determinante *Tangíveis* como um dos últimos em termos de importância, o presente estudo mostra que, o utente dá bastante atenção aos aspectos tangíveis relacionados com a aparência física (conforto) dos veículos, que são os mais facilmente percebidos, tendo-os assim considerado os mais importantes no serviço de TCUP, na Praia. Nesse sentido, Johnston (1997) ressalta a importância da dimensão *Tangíveis*, pois segundo ele, dependendo do tipo de serviço, os tangíveis são o critério chave na avaliação da qualidade percebida pelos clientes.

Tem sido consenso geral, entre a maioria dos autores pesquisados, que a dimensão mais importante de qualquer serviço é a *Fiabilidade*. Contudo, nesta pesquisa ela apareceu sobreposta às dimensões *Confiança* e *Disponibilidade*, formando um mesmo factor (F1) e ocupando a segunda posição na ordem de importância. Sendo assim, para o atendimento das expectativas dos utentes de TCUP, as dimensões do processo são mais importantes para superar as suas expectativas, do que as dimensões do resultado (*Fiabilidade*).

Na verdade, de acordo com Johnston (1997) cada tipo de serviço poderá ter dimensões que são consideradas mais importantes, de acordo com as características do sector de serviço em que se encontram. Este autor argumenta que não basta avaliar a relação de importância existente entre as dimensões, mas também o seu efeito na satisfação do cliente. De acordo com o autor, os factores de satisfação tendem a estar mais relacionados à natureza intangível do serviço, como atenção, cuidado, e cortesia. Já os factores de insatisfação tendem a estar associados aos aspectos mais tangíveis do serviço, como limpeza, segurança, confiança e funcionalidade.

Para os passageiros da cidade da Praia, interessa-lhes mais a utilização de veículos seguros, confortáveis, limpos, com lugares reservados, e condutores gentis, educados, formados e preocupados com a sua segurança e chegada a horas no seu destino, do que a existência de determinados equipamentos nos autocarros.

Com base na classificação do nível geral da qualidade percebida (PGQ), obteve-se uma avaliação que pode ser considerada aceitável (3,89) – valor ligeiramente acima do ponto médio da escala de 7-pontos de Likert). Recorde-se que o valor médio obtido para o grau percebido da qualidade, na escala SERVQUAL, foi de 3,32, o que demonstra a coerência dos dados facultados pelos inquiridos.

A carreira (linha) melhor classificada, em termos de qualidade percebida (4,85), é a nº5 (Ponta d'Água/Vila Nova/Plateau). Interessante registar que os passageiros das linhas nº 10 (Palmarejo/Terra Branca/Calabaceira) e nº6 (Achada Stº António/Plateau/Achada Grande) consideram que os serviços facultados pelas empresas transportadoras se encontra num nível satisfatório de qualidade (4,34 e 4,10 respectivamente), e ao mesmo tempo encontram-se insatisfeitos com esses serviços. São assim considerados os passageiros mais exigentes em termos de qualidade de serviço percebida. A linha que mereceu a pior classificação é a nº8 (Castelão/Plateau/Achada Grande).

Dos entrevistados que responderam ao instrumento, 67% mostraram-se insatisfeitos com os serviços prestados pelas empresas de transporte, nas carreiras (linhas) que utilizam, e 33% satisfeitos com esses serviços. Os passageiros mais insatisfeitos são os frequentadores das carreiras no. 3 e 4 (Safende/Plateau/Achada Santo António), seguidos dos passageiros da carreira nº10 (Palmarejo/Terra Branca/Calabaceira) e os da carreira Nº2 (Terra Branca/Plateau/Bairro/S.Pedro).

Recorde-se que as carreiras 3, 4 e 10 são as únicas onde existe concorrência entre as empresas do sector.

A única carreira, cuja maioria (57%) dos passageiros se encontra satisfeita com os serviços de transporte terrestre é a nº 11 (Plateau/Safende/Achada S. Filipe). Para a carreira nº 5, que mereceu a melhor classificação, em termos de nível geral de qualidade, a maioria dos seus passageiros (67%), sente-se insatisfeita com o serviço prestado.

De registar que nenhum passageiro da carreira 8 se encontra satisfeito com o serviço.

Outro facto importante a registar é que a empresa Solatlântico mereceu a pontuação média mais elevada (4,56), no concernente ao nível geral de qualidade percebida, demonstrando que os utentes entrevistados consideram que essa empresa presta um melhor serviço de qualidade percebida do que a sua concorrente MC (3,77), nas carreiras 3, 4 e 10.

Apresentamos a seguir (Quadro 4.1), de uma forma sintética, a comparação entre o estudo presente e o estudo original de Parasuraman *et al.* (1991), donde se verifica que os dados obtidos vão de encontro aos dados originais.

QUADRO 4.1. Comparação do Estudo Actual com o Estudo Original de Parasuraman *et al.* (1991)

Estudo	Estudo Actual	Parasuraman <i>et al.</i> (PZB- 1991)
<b>Colheita de Dados</b>		
Amostra do estudo	Utentes do sector de Transporte Colectivo Urbano de Passageiros	Consumidores de quatro instituições (uma empresa de telefone, uma dos Seguros e duas de instituições bancárias)
Tamanho da Amostra	234	Variou de 290 a 487
Formato do questionário	Idêntico a PZB (1988), com algumas Adaptações	Idêntico a PZB (1988)
Alteração no palavreado	Mudança de palavreado negativo nas questões	Mudança de palavreado negativo nas questões negativas; terminologia nas expectativas "companhias devem" mudada para "empresas excelentes deverão"
Retenção dos Itens originais do SERVQUAL	Vinte e três itens (14 itens adaptados)	Vinte e dois itens (dois itens originais alterados por dois novos)
Escala de resposta	Escala de Likert de 7 pontos	Escala de Likert de 7 pontos
Administração do Questionário	Pesquisa no local	Pesquisa por correio
<b>Análise dos Dados</b>		
Procedimento para avaliar a "Factor Structure"	Análise de Componentes Principais (ACP), seguida de rotação oblíqua	Análise "Principal-axis factor" seguida de rotação oblíqua
Base p/ número inicial de factores extraídos	Estrutura de 5-dimensões de PZB (1988)	Estrutura de 5-dimensões de PZB (1988)
<b>Resultados</b>		
Coeficientes de Fiabilidade (Alfa de Cronbach)	0,82 a 0,90	0,80 a 0,93
Número final de dimensões	Cinco	Cinco
Validade	Resultados da QS (i.e., P-E) nas 5 dimensões explicam 57,5% da variância dos resultados da qualidade total, medida numa escala de 7 pontos; resultados da QS mostraram-se satisfatórios na resolução de problemas e nas recomendações	Resultados da QS (i.e., P-E) nas 5 dimensões explicam 57% a 71% da variância dos resultados da qualidade total, medida numa escala de 10 pontos; resultados da QS mostraram-se satisfatórios na resolução de problemas e nas recomendações

Através das perguntas abertas e das entrevistas *FG*, foi possível obter informações, que foram posteriormente analisadas numa matriz de conteúdo (Anexo I). Das sugestões

identificadas mais significativas para a melhoria de qualidade dos serviços em análise, realçamos as principais, por ordem decrescente, em termos de importância:

- Aumentar o número de autocarros, por linha;
- Estipular horários e aumentar a frequência dos autocarros, por linha;
- Formar adequadamente os condutores, de forma a se tornarem mais profissionais, mais educados e gentis para com os utentes, proporcionando-lhes um melhor atendimento e segurança durante todo o percurso;
- Instituir e indicar os lugares reservados a grávidas, deficientes e acompanhantes de crianças;
- Proibir a mudança de autocarros durante o percurso, evitando acidentes vários.

Foram também levantadas outras sugestões de melhoria do serviço, designadamente:

- Tarifa praticada - sugestão apontada por quase todos os entrevistados;
- Disponibilidade de troco.

A questão da tarifa, actualmente praticada no país, trata-se de uma questão não incluída no modelo SERVQUAL original, sendo por isso considerada em separado. Isto porque, de acordo com a literatura, não existe ainda consenso sobre esta questão (preço). Alguns autores, como Parasuraman *et al.*, reconhecem que o custo e a qualidade são características distintas, apesar de também reconhecerem que o custo afecta a qualidade. Convém ressaltar que, no presente estudo a tarifa praticada foi a sugestão de melhoria que mereceu maior destaque pelos utentes entrevistados. Ligada a essa preocupação (sugestão) também se registou o problema de disponibilidade de troco, verificado na venda dos bilhetes a bordo. Nesse sentido, foi sugerido nas *FG* que a determinação seja um número redondo, isto é, número que facilite o troco.

## **2. CONCLUSÕES**

A implementação de um sistema de avaliação contínua de qualidade do serviço conduz efectivamente a um aumento de satisfação dos clientes. Torna-se extremamente importante que as organizações tenham altos níveis de qualidade de serviço, para poderem alcançar a satisfação dos seus clientes. Este trabalho abordou temas relacionados à qualidade de serviços e satisfação dos seus utentes, focando seu objecto de estudo aos serviços prestados



pelas empresas de TCUP, na perspectiva de os avaliar, através da aplicação do modelo SERVQUAL adaptado.

Os diversos testes estatísticos aplicados ao SERVQUAL adaptado, mostraram que este modelo apresenta fiabilidade e validade, podendo ser, assim, aplicado no contexto do sector de TCUP. Desta forma, e após o atendimento dos objectivos específicos, buscou-se atender ao seu objectivo geral, tendo-se concluído que todas as percepções dos passageiros de TCUP, estão muito afastadas das suas expectativas no que concerne à qualidade dos serviços prestados pelas duas empresas concessionárias de transporte, encontrando-se assim, a sua maioria (67%), insatisfeita com esses serviços.

Em termos de aplicação do modelo SERVQUAL adaptado nos serviços de TCUP, os dados confirmam a existência dos *gaps* na indústria de transporte, na medida em foi possível identificar e medir o *gap5* do modelo de falhas para cada dimensão da qualidade, bem como verificar a existência do *gap1*, entre as expectativas dos utentes e a percepção dos gestores.

O estudo confirma a existência de cinco dimensões (factores), com a aplicação da AF, que determinam a qualidade de serviço de TCUP, da cidade da Praia, como inicialmente proposto por Parasuraman *et al.* (1988), pela seguinte ordem de importância: *Aparência Física dos Veículos/Conforto*, *Atenção Personalizada/Desempenho dos Colaboradores*, *Empatia*, *Conveniência dos Serviços*, e por último o *Equipamento Tangível*.

Os passageiros inquiridos consideram as três dimensões originais, fiabilidade, confiança (4 itens) e disponibilidade, virtualmente indistinguíveis entre os cinco factores, tendo-as aderido com sucesso ao Factor 1: *Atenção Personalizada/Desempenho dos Colaboradores*. A *Empatia* foi a dimensão que obteve o pior *gap*, sendo a variável “lugares reservados a grávidas, idosos, deficientes e acompanhantes de crianças” considerada a mais importante na escala SERVQUAL, seguida de “tempo de espera o mínimo possível nas paragens”. Em contrapartida, as variáveis da dimensão *Equipamento-Tangível* apresentaram uma relativa menor importância na formação da percepção da qualidade de serviço.

A *Confiança* apresentou-se como a dimensão com resultados mais significativos, em termos de expectativas, sendo quatro das suas variáveis consideradas as mais sensíveis aos olhos dos passageiros inquiridos, designadamente “condutores conduzem com cuidado e habilidade, transmitindo segurança”, “condutores preocupam-se com a segurança dos utentes, quando eles entram e saem dos veículos”, “condutores conduzem e vendem

bilhetes em momentos diferentes” e “condutores educados, prestativos e simpáticos com os utentes”. Por outro lado, a variável “condutores com formação e conhecimentos adequados”, destacou-se das demais variáveis, por ter apresentado um *gap* com maior valor médio. Note-se que, a dimensão *Confiança* resulta directamente do desempenho humano.

O melhor valor médio, no concernente à qualidade geral do serviço, recaiu sobre a variável “condutores e supervisores com boa aparência e com uniforme”.

Os passageiros entrevistados dão bastante atenção aos aspectos tangíveis relacionados ao conforto, que são os mais facilmente percebidos por eles, tendo, assim, considerado a dimensão *Aparência Física dos Veículos* a mais importante neste tipo de serviço, contrariamente ao provado por Parasuraman *et al.* (1985, 1988), que declararam a *Fiabilidade* como a dimensão mais importante na avaliação da qualidade percebida, e a dimensão *Tangíveis* como um dos últimos em termos de importância. Por outro lado, o determinante *Tangíveis*, que é unidimensional na escala original, separou-se em outras subdimensões na presente pesquisa, podendo demonstrar que os utentes conseguem distinguir perfeitamente os itens avaliados. Note-se que o modelo adaptado contém 10 itens nesta dimensão, enquanto que o modelo original contém 4 itens.

Para os inquiridos, o que mais lhes interessa neste serviço, são veículos seguros, confortáveis, limpos, com lugares reservados, e condutores gentis, educados, formados e preocupados com a sua segurança e chegada a horas no seu destino, ou seja desejam um serviço muito melhor do que têm hoje, de forma a lhes proporcionar melhores condições de vida.

Os utentes atribuíram, por um lado, o valor médio de 3,89 ao nível geral da qualidade (PGQ), e, por outro lado, o valor médio de 3,32, ao grau percebido da qualidade, na escala SERVQUAL, pelo que concluímos que os dois valores são coerentes, encontrando-se próximos do ponto médio da escala 7-pontos de Likert. Esses valores indicam, assim, que as empresas de TCUP não estão desempenhando bem os seus serviços, em termos dos itens de qualidade avaliados.

A maioria dos inquiridos (67%) mostra-se insatisfeita com os serviços prestados pelas duas concessionárias, Moura Company (MC) e Solatlântico, em todas as carreiras (linhas), sendo os mais insatisfeitos os frequentadores das carreiras nºs 3, 4 (Safende/Plateau/Achada Stº António), 10 (Palmarejo/Terra Branca/Plateau/Calabaceira) e

2 (Terra Branca /Plateau/S.Pedro). Recorde-se que as carreiras 3, 4 e 10 são as únicas onde existe concorrência entre as duas empresas. A única carreira, cuja maioria (57%) dos passageiros se sente satisfeita com os serviços prestados é a nº 11 (Plateau/Safende/Achada S. Filipe).

Em termos de qualidade percebida, a carreira melhor classificada é a nº5 (Ponta d'Água/Vila Nova/Plateau), com o valor médio de 4,85, numa escala de 7-pontos de Likert. No entanto 67% dos seus utentes sentem-se insatisfeitos com a qualidade desse serviço. Da mesma forma, os passageiros frequentadores das carreiras nº10 e nº6 (Achada Stº António/Plateau/Achada Grande) consideram, por um lado, que o serviço prestado se encontra num nível satisfatório de qualidade percebida (4,34 e 4,10, respectivamente), e, por outro lado, sentem-se insatisfeitos com esse serviço. A linha que mereceu a pior classificação (2,67), em termos de qualidade percebida, é a nº 8 (Castelão/Plateau/Achada Grande), onde todos os passageiros se mostraram também insatisfeitos.

À empresa Solatlântico foi-lhe atribuído um melhor nível de qualidade percebida do serviço (4,56) do que a sua concorrente MC (3,77), nas carreiras 3, 4 e 10.

Outra consideração importante diz respeito à validade do uso de expectativas, como parâmetro de medição da qualidade do serviço. O estudo mostrou que o registo da expectativa prévia permite analisar com maior detalhe a percepção final do cliente, pois permite diferenciar, para um mesmo nível de percepção, a característica mais crítica do serviço, ou seja considerando-se dois itens de avaliação com a mesma classificação para a percepção final, o item mais crítico será o que apresentar uma expectativa maior. Deste modo, conforme declarado por Parasuraman *et al.* (1988, 1990) o registo das expectativas é útil e traz uma informação adicional a ser analisada pela pesquisa. Segundo os autores, o uso de escalas de medição da qualidade baseadas apenas nas percepções dos clientes é impreciso e não é tão significativo como medir também o desempenho relativamente às expectativas.

A inclusão da pergunta aberta adicional na pesquisa, mostrou-se pertinente, pois permitiu que os utentes expressassem livremente as suas sugestões para a melhoria dos serviços, atendendo assim ao objectivo proposto de direccionar o modelo SERVQUAL a uma melhoria contínua dos serviços. Destacam-se as duas sugestões que merecem maior destaque, por parte dos passageiros, são: diminuição da tarifa actual e aumento do número de autocarros em circulação, em todas as carreiras.

Em relação ao preço da passagem de autocarro, aproximadamente 21% dos entrevistados considera o preço justo (acessível). Entretanto, a maioria dos entrevistados (77,8%) considera que as passagens são caras ou muito caras. Note-se que, de acordo com a Agência de Regulação Económica, uma das componentes importantes na determinação do preço é o custo do combustível, que, para o caso de Cabo Verde, é todo ele importado, e, portanto, dependente da conjuntura do mercado internacional. Por exemplo em 2008 verificou-se três ajustamentos no preço dos bilhetes de TCUP. No entanto sugerimos que itens referentes a percepções dos clientes sobre o custo de um sistema sejam tratados em separado, uma vez que eles não fazem parte do domínio conceptual da qualidade de serviço.

A pesquisa mostra ainda que é essencial conjugar as pesquisas quantitativa e qualitativa da qualidade de serviço, pois uma forma sem a outra é considerada insuficiente. Enquanto que a pesquisa quantitativa fornece ao gestor dados, a partir dos quais podem tirar inferências, a pesquisa qualitativa fornece aos gestores a perspectiva e sensibilidade tão crítica para a interpretação dos dados. Por outro lado, a pesquisa qualitativa é útil no desenho da pesquisa quantitativa.

Acredita-se que este estudo possa contribuir para ampliar o conhecimento sobre o tema abordado, abrindo espaço para que novas pesquisas se realizem no futuro.

### **3. LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS**

Tratando-se de um estudo de réplica, as dimensões de serviço foram desenhadas dentro do contexto SERVQUAL.

Uma limitação ao estudo foi o tamanho da amostra, pois condiciona o grau de generalização possível dos resultados, bem como o carácter ocasional do estudo.

Por outro lado, o facto da pesquisa ter sido efectuada apenas para o sector de TCUP, não podendo os resultados obtidos serem generalizados a outros tipos de serviço, devem ser realizadas outras aplicações em serviços diferenciados para garantir a validade do modelo proposto.

Outra limitação do trabalho está relacionada à amplitude do modelo de avaliação da qualidade dos serviços, pois o modelo SERVQUAL apenas inclui os clientes que já

experimentaram o serviço, não contemplando os clientes internos (funcionários) das organizações de serviço.

Assim, pelo facto do uso do SERVQUAL adaptado se ter mostrado fiável e válido, recomendamos o seu uso de uma forma regular, pelos gestores, permitindo-lhes tomarem acções correctivas atempadamente, tais como mudanças na estratégia, estrutura, programas de formação, redesenho de postos de trabalho ou substituição do pessoal.

Por outro lado, sugerimos também que o sistema da avaliação da qualidade do serviço inclua os clientes internos da organização (funcionários), de forma a melhorar o sistema.

Para a realização de estudos futuros recomendamos, assim, algumas acções: efectuar o estudo longitudinal e não pontual, como foi o caso, e aplicar-se o estudo a uma amostra mais alargada para melhor se aferir e validar os resultados.

As empresas de TCUP deveriam procurar diminuir os *gaps* encontrados, de forma a melhorar a qualidade do serviço, como percebido pelos utentes. Uma abordagem mais focalizada poderia ser começar por intervir nas áreas consideradas mais importantes, como sejam na *Aparência física dos veículos* e na *Atenção pessoal/Desempenho dos Colaboradores*.

Sugerimos atenção especial às variáveis “condutores com formação e conhecimentos adequados”, por se tratar de um dos pontos-chaves do serviço em análise, e “lugares reservados a grávidas, idosos, deficientes e acompanhantes de crianças”, por ter-se mostrado uma variável muito importante para os utentes. Conforme Johnston (1997) afirma, devem ser eliminadas, em primeiro lugar, as fontes de insatisfação, que são os pontos onde o prestador de serviço não pode falhar, e, em segundo lugar, tratar os factores de satisfação.

Para se ter uma melhor representatividade da amostra, sugerimos a aplicação do método de amostragem de multivariáveis, como proposto por Cunningham *et al.* (2000). Assim, recomendamos que estudos futuros incluam outros métodos de pesquisa, tais como entrevistas via telefone.

Uma versão mais recente SERVQUAL, que não foi utilizada nesta pesquisa, admite uma zona de tolerância a partir de expectativas mínimas aceitáveis e expectativas desejáveis, tem proporcionado resultados e análises diferentes e úteis, daí sugerirmos a sua aplicação em estudos futuros.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anderson, E.W., e M.W. Sullivan (1993), The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms, *Marketing Science* 2 (12):125-143.
- Anderson, E.W. *et al.* (1994), Customer satisfaction, market share and profitability: findings from Sweden. *Journal of Marketing* 58: 53-66.
- António, Nelson, e A. Teixeira (2007). *Gestão da Qualidade – De Deming ao modelo de excelência da EFQM*. Lisboa: Sílabo.
- ANTT- Agência Nacional de Transportes Terrestres (2005). *Pesquisa de avaliação da satisfação dos usuários dos serviços das empresas de transporte terrestre*. Relatório de transporte rodoviário de passageiros. Recife.
- Barnes, B.R. (2007), Analysing Service Quality: The Case of Post-Graduate Chinese Students, *Total Quality Management* 3(18): 313-331.
- Berry, L.L., A. Parasuraman, e V.A. Zeithaml (1988), The Service-Quality Puzzle, *Business Horizons*, September-October, 35-43.
- Berkley, B.J., e A. Gupta (1995), Identifying the information requirements to deliver quality service, *International Journal of Service Industry Management* 5 (6):16-35.
- Bitner, Mary J., B.H. Booms, e M.S. Tetreault (1990), The Service Encounter: Diagnosing Favourable and Unfavourable Incidents, *Journal of Marketing* (54): 71-84.
- Bitner, Mary J. (1990), Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses”, *Journal of Marketing* (54): 69-82.
- Bolton, R.N., e J.H. Drew (1991), A Multistage Model of Customers' Assessments of Service Quality and Value, *Journal of Consumer Research* (17): 375-384.
- Borges Jr., A., e M. Fonseca (2002), O Uso da Pesquisa de Satisfação do Consumidor como Instrumento de Política Pública: o potencial de uso no caso do transporte colectivo de Porto Alegre. RIMAR – *Revista Interdisciplinar de Marketing*. 3: 38-50.
- Boulding, W., A. Kalra, R. Staelin, e V.A. Zeithaml, (1993), A Dynamic Process Model of Service Quality: From Expectations to Behavioral Intentions, *Journal of Marketing Research* 30: 7-27.
- Brady, M.K., e J.J. Cronin (2001), Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach, *Journal of Marketing* (65): 34-49.
- Brown, M., W. Stephen, e T.A. Swartz, (1989), A Gap Analysis of Professional Service Quality, *Journal of Marketing* 53: 92-98.
- Brown, Tom J., Jr. G. Churchill, e P.J. Peter (1993), Improving the Measurement of Service Quality, *Journal of Retailing* 1(69): 127-139.

- Buchanan, Coli (2004), Bus Passenger Satisfaction Survey-Scottish Executive Social Research, *Transport Research Series*, 97p.
- Buttle, Francis (1996), SERVQUAL: Review, Critique, Research Agenda, *European Journal of Marketing* 1(30): 8-32.
- Cadotte, E.R., R.B. Woodruff, e R.L. Jenkins (1987), Expectations and Norms in Models of Consumer Satisfaction, *Journal of Marketing Research* 24: 305-314.
- Carman, James M. (1990), Consumer Perceptions of Service Quality: An Assessment of the SERVQUAL Dimensions, *Journal of Retailing* 1 (66): 33-55.
- Chen, S.C., K.S. Chen, T.C. Hsia (2005), Promoting Customer Satisfaction by Applying Six Sigma: An Example from the Automobile Industry. *The Quality Management Journal* 12 (4): 21-34.
- Churchill, Gilbert Jr. (1979), A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs, *Journal of Marketing Research* (16): 64-73.
- Churchill, G. Jr., e C. Surprenant (1982), An Investigation Into the Determinants of Customer Satisfaction, *Journal of Marketing Research* (19): 491-504.
- Cronin, J.J., e S.A. Taylor (1992), Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension, *Journal of Marketing* (55): 55-68.
- Cronin, J.J., e S.A. Taylor (1994), SERVPERF Versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality”, *Journal of Marketing* (58): 125-131.
- Cunningham, L., C. Young, e M. Lee (2000), Methodological Triangulation in Measuring Public Transportation Service Quality, *Transportation Journal* 1(40).
- Dabholkar, A., D. Shepherd, e D. Thorpe (2000), A Comprehensive Framework for Service Quality: An Investigation of Critical Conceptual and Measurement Issues Through a Longitudinal Study, *Journal of Retailing* 2 (76): 139-173.
- Delgado, A.A. (2005). *Técnicas da Estatística Multivariada para a Caracterização Socioeconómica dos Bairros da Cidade da Praia em 2000: Níveis de Vida dos Chefes dos Agregados Familiares*. Dissertação de Mestrado. Lisboa: Instituto Superior de Estatística e Gestão de Informação da Universidade Nova de Lisboa.
- Drew Rosen, L. *et al.* (2003), Service quality measurement and the disconfirmation model: taking care in interpretation, *Total Quality Management*, 1 (14): 3-14.
- Farah, Rafael J. (2003), *Avaliação Inicial da Qualidade em Serviços – Análise das Dimensões da Qualidade no Curso de Mestrado de Engenharia de Produção*. Relatório Final de Pesquisa. Universidade Metodista de Piracicaba.
- Fornell, C., S. Mithas, F.V. Morgeson III, e M.S. Krishnan (2006), Customer Satisfaction and Stock Prices: High Returns, Low Risk, *Journal of Marketing* (70): 3-14.

Gagliano, Kathryn B., e J. Hathcote (1994), Customer Expectations and Perceptions of Service Quality in Retail Apparel Specialty Stores, *Journal of Services Marketing* 1 (8): 60-69.

Garbarino, Ellen, e M.S. Johnson (1999), The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships, *Journal of Marketing* (63): 70-87.

Garvin, David A. (1992). *Gerenciando a Qualidade: a visão estratégica e competitiva*. Rio de Janeiro: Qualitymark.

Gaumart, T., e G. Cortassa (1995). *Restructuration/Privatisation Transcor: Diagnostic et Scénarios*. Praia: Systra-Sofretu.

Gronroos, Christian (1984), A Service Quality Model and its Marketing Implications, *European Journal of Marketing* 4 (18): 36-44.

Gronroos, Christian (1994), Quo Vadis, Marketing? Toward a Relationship Marketing Paradigm, *Journal of Marketing Management* 5 (10): 347-360.

González, M.E., L.R. Comesaña, e J.A. Brea (2007), Assessing tourist behavioural intentions through service quality and customer satisfaction. *Journal of Business Research*, 60 (2): 153-160.

Gowan, Mary, J. Seymour, S. Ibarreche, e C. Lackey (2001), Service quality in a public agency: same expectations but different perceptions by employees, managers, and customers, *Journal of Quality Management* (6): 275-291.

Gwilliam, Ken (2003), Urban transport in developing countries, *Transport Reviews* 2 (23): 197-216.

Hensher, David A., P. Stopher, e P. Bullock (2003), Service quality—developing a service quality index in the provision of commercial bus contracts, *Transportation Research, Part A*, 37: 499-517.

Hopkins, Shirley A., S. Strasser, E. Hopkins, e J.R. Foster (1993), Service Quality Gaps in the Transportation Industry: An Empirical Investigation, *Journal of Business Logistics* 1 (14): 145-161.

Hu, Kai-Chieh, e W. Jen (2006), Passengers' Perceived Service Quality of City Buses in Taipei: Scale Development and Measurement, *Transport Reviews* 5 (26): 645-662.

INE - Instituto Nacional de Estatística (2000), Recenseamento Geral de População e Habitação (RGPH). Cabo Verde.

Jacobs, G.D., e N. Greaves (2003), Transport in developing and emerging nations, *Transport Reviews* 2 (23): 133-138.

Johnston, Robert (1997), Identifying the critical determinants of service quality in retail banking: importance and effect, *International Journal of Bank Marketing* 4 (15): 111-116.



Johnston, Robert, e G. Clark (2008), *Administração de Operações de Serviço*, São Paulo: Atlas S.A.

Kara, Ahmet (2005), A Concept of Optimal Quality and an Application, *Total Quality Management* 2 (16): 243-255.

Kennedy, Christopher et al. (2005), The Four Pillars of Sustainable Urban Transportation, *Transport Reviews* 4 (25): 393-414.

Koc, Erdogan (2006), Total Quality Management and Business Excellence in Services: The Implications of All-Inclusive Pricing System on Internal and External Customer Satisfaction in the Turkish Tourism Market, *Total Quality Management* 7 (17): 857-877.

Kotler, Philip (1994), *Administração de Marketing. Análise, Planejamento, Implementação e Controle*. São Paulo: Atlas S.A.

Kristensen, K., G.K. Kanji, e J.J. Dahlgaard (1992), On measurement of customer satisfaction, *Total Quality Management* 2 (3).

Lam, Tiffany K.P. (2001), Making Sense of SERVQUAL's Dimensions to the Chinese Customers in Macau, *Journal of Market-Focused Management* (12): 43-58.

Lassar, W.M., C. Manolis, e R. Winsor (2000), Service quality perspectives and satisfaction in private banking, *Journal of Services Marketing* 14 (3): 244-271.

Lee, H., Y. Lee, e D. Yoo (2000), The determinants of perceived service quality and its relationship with satisfaction, *Journal of Services Marketing* 3 (14): 217-231.

Lendrevie, Jacques, D. Lindon, P. Dionísio e V. Rodrigues (1998) - *MERCATOR – Teoria e Prática do Marketing*. Publicações Dom Quixote.

Lima, Alberto (2004) *Coordenadoria de Transporte Coletivo – CTC*, 14º Congresso Brasileiro de Transporte e Transito da ANTP. Disponível no site [www.stm.sp.gov.br/artigos\\_tecnicos.htm](http://www.stm.sp.gov.br/artigos_tecnicos.htm).

Luo, Xueming, e C.B. Bhattacharya (2006), Corporate Social Responsibility, Customer Satisfaction, and Market Value, *Journal of Marketing* 70: 1-18.

Machado, M. D. et al. (2006), *Measuring Service Quality in Fast Food Companies*. *Gestão da Produção*, 2 (3).

Maguad, Ben A. (2006), The Modern Quality Movement: Origins, Development and Trends, *Total Quality Management* 2 (17): 179-203.

McAlexander, J.H., et al. (1994), Service Quality Measurement, *Journal of Health Care Marketing* 3 (14).

Motta, Paulo (2003), *Agências Reguladoras*, Barueri, SP: Manole.

- Oliver, Richard L. (1980a), A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions, *Journal of Marketing Research* (17): 460-469.
- Oliver, Richard L. (1981), Measurement and Evaluation of Satisfaction Processes in Retail Settings, *Journal of Retailing* 3 (57): 25-48.
- Oliveira, Octávio (2007), *A Regulação Económica do Transporte Colectivo Urbano de Passageiros: Que Solução para Cabo Verde?* Ensaio apresentado para obtenção de Pós-Graduação em Regulação Pública e Concorrência, CEDIPRE - Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, 27p.
- Osen, L. D., R. Karwan, e L. Scribner (2003), Service quality measurement and the disconfirmation model: taking care in interpretation, *Total Quality Management* 1 (14): 3-14.
- Pakdil, Fatma, e T.N. Harwood (2005), Patient Satisfaction in a Preoperative Assessment Clinic: An Analysis Using SERVQUAL Dimensions, *Total Quality Management* 1 (16): 15-30.
- Parasuraman, A., L. Berry, e V. Zeithaml A. (1991), Perceived Service Quality as a Customer-Based Performance Measure: An Empirical Examination of Organizational Barriers Using an Extended Service Quality Model, *Human Resource Management* 3 (30): 335-364.
- Parasuraman, A., L. Berry, e V. Zeithaml A (1990), Guidelines for Conducting Service Quality Research, *Marketing Research*, 34-44.
- Parasuraman, A., L. Berry, e V. Zeithaml A (1991), Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale, *Journal of Retailing* 4 (67): 420-450.
- Parasuraman, A., V.A. Zeithaml, e L.L. Berry (1985), A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research, *Journal of Marketing* (49): 41-50.
- Parasuraman, A., V.A. Zeithaml, e L.L. Berry (1988), SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, *Journal of Retailing* 1 (64): 12-40.
- Parasuraman, A., V.A. Zeithaml, e L.L. Berry (1994), Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research, *Journal of Marketing*, ( 58): 11-124.
- Parasuraman, A., V.A. Zeithaml, e L.L. Berry (1994), Alternative Scales for Measuring Service Quality: A Comparative Assessment Based on Psychometric and Diagnostic Criteria, *Journal of Retailing* 3(70): 201-230.
- Pereira, Lenine (2007), *Transportes Colectivos Urbanos de Passageiros em Cabo Verde*. Ensaio apresentado para obtenção de Pós-Graduação em Regulação Pública e Concorrência, CEDIPRE - Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, 25p.
- Pires, A.R. (2000), *Qualidade - sistemas de gestão da qualidade*. Lisboa: Sílabo.

- Porter, Michael E. (1990), *A Vantagem Competitiva das Nações*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Quivy, Raymond, e L. Campenhoudt (1998), *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Gradiva – Publicações, Lda.
- Reis, Elizabeth (2008), *Estatística Descritiva*. Lisboa: Sílabo.
- Reis, Elizabeth, P. Melo, R. Andrade e T. Calapez (2006). *Estatística Aplicada*. Lisboa: Sílabo.
- Rietveld, Piet, e R. Stough (2004), “Institutions, Regulations and Sustainable Transport: A Cross-national Perspective”, *Transport Reviews* 6 (24): 707-719.
- Rodrigues, M.O. (2006), *Avaliação da qualidade do transporte colectivo*. Dissertação. Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo.
- Rodrigues, Marcus V. (2006), *Ações para Qualidade. Gestão Integrada para a Qualidade*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Rodrigues, Marcus V. (2002), *Ritos e Excelência nas Empresas*. Petrópolis: Vozes.
- Saravanan, R., e K.P. Rao (2006), Development and Validation of an Instrument for Measuring Total Quality Service, *Total Quality Management* 6 (17): 733-749.
- Saravanan, R., e K.P. Rao (2007), Measurement of Service Quality from the Customer's Perspective – An Empirical Study, *Total Quality Management* 4 (18): 435-449.
- Spreng, Richard A., S.B. MacKenzie, e R.W. Olshavsky (1996), A Reexamination of the Determinants of Consumer Satisfaction, *Journal of Marketing* (60): 15-32.
- Spreng, Richard A., e R.D. Mackoy (1996), An Empirical Examination of a Model of Perceived Service Quality and Satisfaction, *Journal of Retailing* 2 (72).
- Teas, R. Kenneth (1993), Expectations, Performance Evaluation, and Consumers' Perceptions of Quality, *Journal of Marketing* (57): 18-34.
- Tran, T., e B.H. Kleiner (2005), Managing for Excellence in Public Transportation. *Management Research News* 11/12 (28).
- Tse, D.K., e P.C. Wilton (1988), Models of Consumer Satisfaction Formation: An Extension, *Journal of Marketing Research* (25): 204-212.
- Tsitskari, E., D. Tsiotras, e G. Tsiotras (2006), Measuring Service Quality in Sport Services, *Total Quality Management* 5 (17): 623-631.
- Wright, Christine, e M. O'Neill (2002), Service Quality Evaluation in the Higher Education Sector: An Empirical Investigation of Students' Perceptions, *Higher Education Research & Development* 1 (21): 23-39.

Zeithaml, Valarie A. (1988), Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence, *Journal of Marketing* (52): 2-22.

Zeithaml, Valarie A., A. Parasuraman, e L.L. Berry (1985), Problems and Strategies in Services Marketing, *Journal of Marketing* (49): 33-34.

Zeithaml, Valarie A., A. Parasuraman, e L.L. Berry (1999), “The Behavioral Consequences of Service Quality”, *Journal of Marketing* (60): 31-46.

Site MC: <[http:// www.mouracompany.net](http://www.mouracompany.net) >. Acesso em 15 de Dezembro 2008.

## **ANEXOS**

**Anexo A.: Pesquisa Avaliação da Qualidade do TCUP – Cidade da Praia  
Novembro/2008**

Dia.../.../....; Hora.....h....; Linha Nº ....; Companhia ..... Zona/Parag.....

**IDENTIFICAÇÃO:**

SEXO: Masc. ( ) Fem. ( )	IDADE: .....
<b>ESCOLARIDADE:</b> Não possui..... ( ) Secundário .....( ) Primário .....( ) Médio .....( ) Superior .....( )	<b>PROFISSÃO:</b> Estudante..... ( ) Doméstica ..... ( ) Trabalhador ..... ( ) Pensionista ..... ( ) Empresário ..... ( )

**Secção das Expectativas (Grau Desejado)**

Esta pesquisa consiste numa lista de questões sobre a qualidade do serviço de transporte colectivo urbano de passageiros, na cidade da Praia. Gostaríamos de obter a sua opinião sobre a qualidade desse serviço, baseada nas suas experiências como utente. Por favor, pense no tipo de empresa de transportes que poderia fornecer excelente qualidade de serviço e que você teria todo o prazer de o utilizar. Indique o grau que você pensa que essa empresa deveria possuir, para cada declaração apresentada a seguir. Se sentir que determinada característica não é, de forma alguma, essencial para a qualidade das empresas de transporte, tal como a que tem em mente, circule o número “1”. Se sentir que determinada característica é essencial para a qualidade das empresas de transporte, circule o número “7”. Caso os seus sentimentos forem menos fortes, circule um dos números intermédios. Não há respostas certas ou erradas – estamos interessados num número que reflecta realmente os seus sentimentos, no respeitante a empresas de transporte que poderiam fornecer excelente qualidade de serviço.

**Secção das Percepções (Grau Percebido)**

O conjunto seguinte de declarações relaciona-se com os seus sentimentos acerca da empresa de serviço de transporte colectivo urbano, na cidade da Praia. Para cada declaração, por favor mostre o grau em que acredita que a empresa tem a característica descrita pela declaração. Novamente, colocando um circulo no número “1”, significa que discorda totalmente que a empresa transportadora apresenta aquela característica, e circulando o numero “7” significa que concorda totalmente. Pode circular qualquer um dos números intermediários que indique o seu grau de concordância. Não há respostas certas ou erradas – estamos interessados num número que realmente reflecta os seus sentimentos, no respeitante à empresa de serviço de transportes colectivos urbanos de passageiros, existente na cidade da Praia.

A. Por favor, assinale na escala de 1 a 7 o grau desejado e o grau percebido, da qualidade de serviço dos TCUP

	DECLARAÇÕES	Grau desejado para a qualidade							Grau percebido da qualidade						
		Discordo totalmente/ Baixo			Concordo totalmente/ Alto				Discordo totalmente/ Baixo			Concordo totalmente/ Alto			
1.	Autocarros novos e modernos.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2.	Autocarros confortáveis.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3.	Autocarros limpos no seu interior.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
4.	Autocarros com campainhas.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
5.	Autocarros com extintor contra incêndios.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
6.	Autocarros com ar condicionado.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
7.	Pouco Barulho nos autocarros.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
8.	Paragens apropriadas e convenientes – sinalização, abrigo e bancos.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
9.	Existência de informações sobre rotas, horários e frequência dos autocarros.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
10.	Condutores e supervisores com boa aparência e com uniforme.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
11.	Empresa com capacidade para prestar adequadamente este serviço.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
12.	Empresa com interesse em resolver os problemas dos utentes.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
13.	Condutores preocupam-se com a segurança dos utentes, quando eles entram e saem dos veículos.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
14.	Condutores conduzem com cuidado e habilidade, transmitindo segurança.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
15.	Condução e venda realizadas em momentos diferentes.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
16.	Condutores tomam e largam utentes só nas paragens.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
17.	Condutores com formação e conhecimentos adequados.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
18.	Condutores educados, prestativos e simpáticos com os passageiros.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
19.	Funcionários sempre bem dispostos para ajudar os utentes.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
20.	Horários de funcionamento convenientes aos utentes.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
21.	Lugares reservados a grávidas, idosos, deficientes e acompanhantes de crianças.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
22.	Tempo de espera nas paragens o mínimo possível.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
23.	Facilidade de acesso às paragens.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

B1. Por favor, coloque por **ordem de importância** os itens abaixo indicados, por ordem decrescente, sendo “1” a dimensão mais importante e “5” a dimensão menos importante. Todos podem ser importantes, mas busque demonstrar a ordem de importância existente entre eles.

• Conforto nos autocarros e aparência do pessoal.	_____
• Capacidade na empresa em prestar adequadamente o serviço prestado.	_____
• Disposição e boa vontade do pessoal em ajudar os utentes.	_____
• Confiança na Qualificação profissional dos condutores e educação/gentileza dos funcionários.	_____
• Atenção proporcionada aos utentes, incluindo o acesso da localização e os horários de funcionamento.	_____

**B2.** Como avalia o nível geral da qualidade dos serviços prestados pelas empresas de transporte colectivo urbano de passageiros, na cidade da Praia?

Baixo						Alto
1	2	3	4	5	6	7

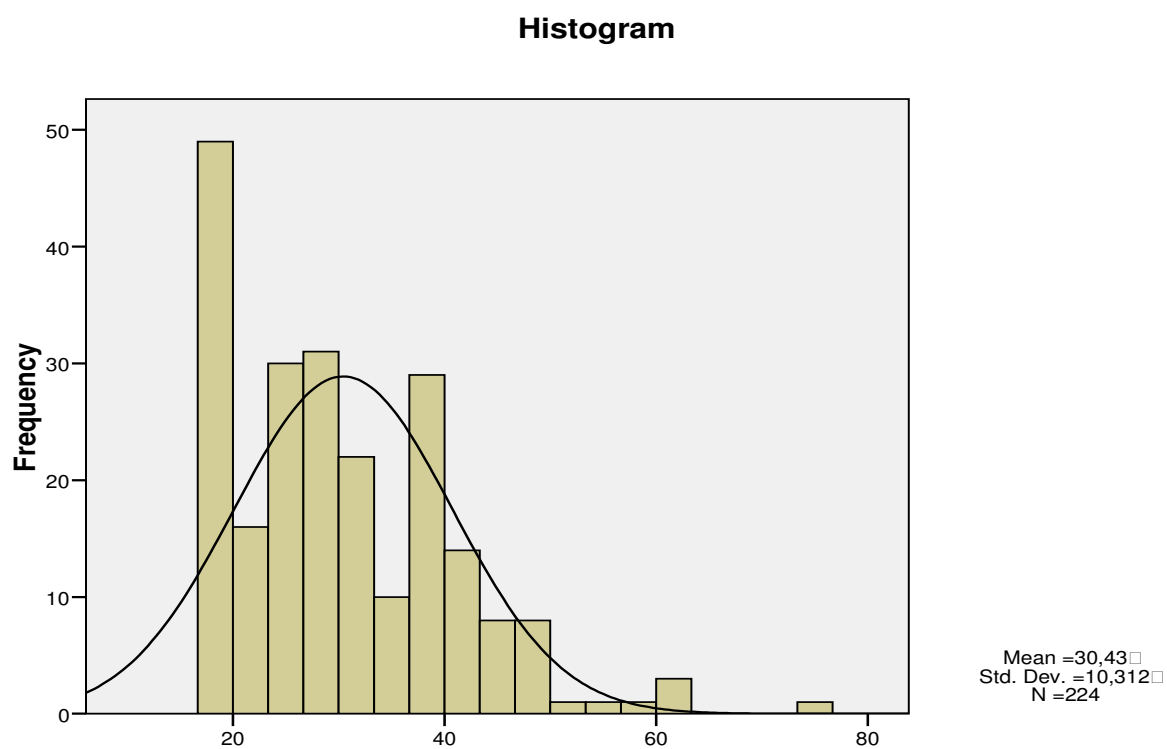
**C:** Por favor, assinale nas escalas apresentadas abaixo a sua resposta quanto às questões colocadas.

1.	Indique o local onde mora.	-----	
2.	Indique o local onde trabalha / estuda.	-----	
3.	Com que frequência utiliza os autocarros?	Diariamente..... De 2ª a 6ª..... De 2ª a Sábado ..... Raramente..... Fins de semana .....	1 2 3 4 5
4.	Tem viatura própria?	Sim ..... Não .....	1 2
5.	Qual o motivo que o leva a utilizar os autocarros públicos?	Trabalho..... Escola..... Passeio..... Compras..... Outros.....	1 2 3 4 5
6.	Porque escolhe este meio de transporte?	Confiança na empresa ..... Mais Acessível..... Mais Segurança ..... É Permanente ..... Bons Condutores .....	1 2 3 4 5
7.	Indique outros meios que costuma utilizar.	Só autocarro..... A pé ..... Táxi ..... Híace ..... Boleia .....	1 2 3 4 5
8.	Porque utiliza esses meios?	Mais económico..... Mais confortável .....	1 2

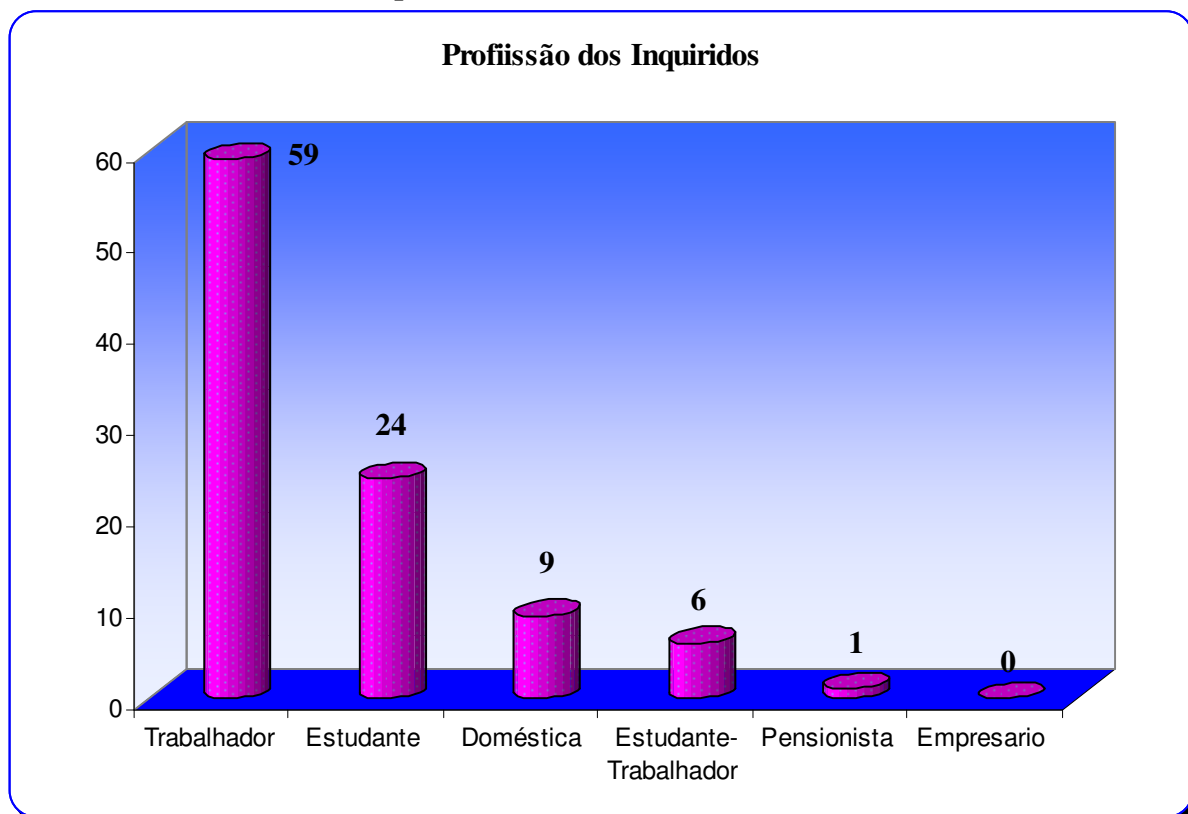


		Urgência .....	3
		Autocarro superlotado.....	4
		Outro .....	5
9.	Tem Passe?	Sim .....	1
		Não .....	2
10.	Existe alguma linha perto da sua localidade?	Sim .....	1
		Não .....	2
11.	Existem autocarros com frequência nesta linha?	Sim .....	1
		As vezes .....	2
		Não .....	3
12.	Quantas linhas utiliza diariamente para ir ao seu destino?	1 .....	1
		2 .....	2
13.	Quantas vezes por dia utiliza autocarro?	1 .....	1
		2.....	2
		3 .....	3
		4 .....	4
14.	Quanto tempo (min) costuma aguardar na paragem, para a chegada do autocarro?	Menos de 5 .....	1
		Entre 5 a 10 .....	2
		Entre 10 a 15 .....	3
		Entre 15 a 30 .....	4
		Acima de 30 .....	5
15.	Como se encontram normalmente os autocarros, em termos de lotação?	Quase vazio .....	1
		Sempre com pessoas sentadas .....	2
		Sempre com pessoas de pé .....	3
		Lotação normal .....	4
		Superlotados .....	5
16.	Condutores costumam conduzir com a porta aberta?	Sim .....	1
		Não .....	2
17.	Acha que os autocarros estão bem distribuídos pelas linhas?	Sim.....	1
		Não.....	2
18.	Gosta que os autocarros tenham música?	Sim .....	1
		Não .....	2
19.	Se anda nos autocarros que têm música, como tem sido o volume do rádio?	Muito Alto.....	1
		Alto .....	2
		Normal .....	3
		Baixo .....	4
20.	Passageiros costumam transportar mercadorias, boiões ou objectos que exalam cheiros?	Sim.....	1
		Não.....	2
21.	Há concorrência entre as empresas, nessa linha?	Sim .....	1
		Não .....	2
22.	Qual é a sua apreciação sobre a tarifa?	Muito cara .....	1
		Cara .....	2
		Aceitável .....	3
23.	Tem tido problemas com o troco?	Sim .....	1
		Não .....	2
24.	Está satisfeito com o serviço nessa linha?	Sim.....	1
		Não .....	2
25.	O que gostaria que melhorasse nesse serviço?	.....	

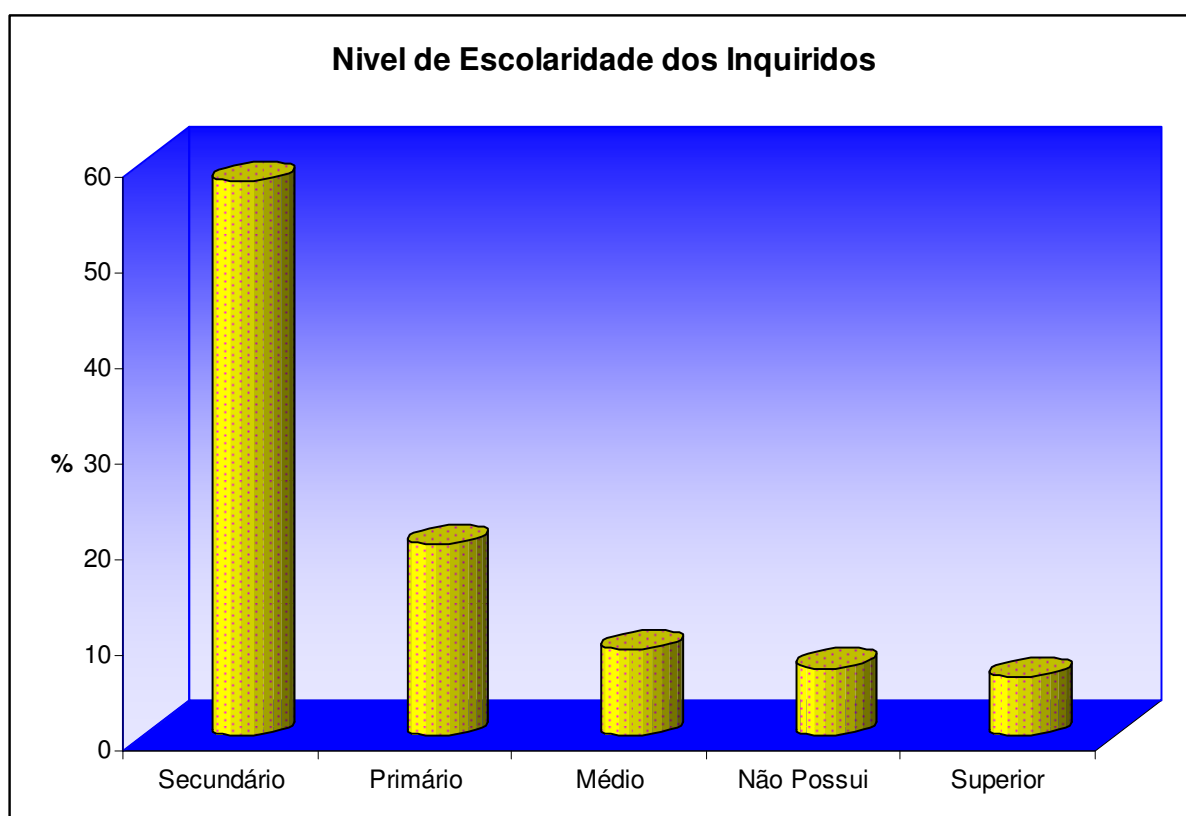
## Anexo B.1.: Distribuição da Idade dos Entrevistados



## Anexo B.2.: Profissão dos Inquiridos



### Anexo B.3.: Nível de Escolaridade dos Entrevistados



### Anexo B.4.: Idade Agrupada, por Escolaridade dos inquiridos

		Escolaridade					Total
		Não Possui	Secundário	Primário	Médio	Superior	
Idade Agrup.	1,00	1	75	6	4	3	89
	2,00	1	37	11	12	4	65
	3,00	8	16	20	3	5	52
	4,00	7	8	9	1	1	26
	Total	17	136	46	20	13	232

### Anexo B.5.: Idade Agrupada por Profissão dos entrevistados

		Profissão						Total
		Estudante	Doméstica	Trabalhad.	Pensionista	Empresário	Estudante Trabalhador	
Idade Agrup.	1,00	53	2	28	0	0	5	88
	2,00	3	4	51	0	0	7	65
	3,00	0	10	40	0	1	1	52
	4,00	0	4	18	3	0	0	25
	Total	56	20	137	3	1	13	230

# **Anexo C1.: Informações dos entrevistados sobre o serviço TCUP, na cidade da Praia**

<b>Categorias</b>	<b>Descrição do Grupo</b>	<b>(%)</b>
Local de Residência	Calabaceira	10,70
	Achada Stº Antonio	10,30
	Ponta de Agua	9,00
	Achada Grande F.	8,10
	Vila Nova	7,70
	Achadinha	7,30
	Safende	6,00
Local de Trabalho/Estudo	Plateau	26,10
	Achada Stº Antonio	17,90
	Palmarejo	11,10
	Terra Branca	7,70
	Fazenda	6,80
	Achada S. Filipe	3,80
Frequência de Uso de Autocarro	Diariamente	37,60
	2ª a Sábado	27,80
	2ª a 6ª f	15,80
	Raramente	14,50
	Fins-de-semana	3,40
Viatura Própria	Não	91,00
	Sim	7,30
Motivo Uso Autocarro	Trabalho	60,70
	Escola	17,50
	Passeio/Compras	11,20
	Outros	9,00
Motivo de Escolha	Mais acessível	52,60
	Permanente	34,20
	Mais segurança	3,40
	Confiança na empresa	2,10
	Bons Condutores	1,70
Outro Meio Utilizado	Táxi	30,30
	Só Autocarro	19,20
	Hiace	18,80
	Boleia	16,70
	A pé	13,20

Continua

# Anexo C1.: Informações dos entrevistados sobre o serviço TCUP, na cidade da Praia

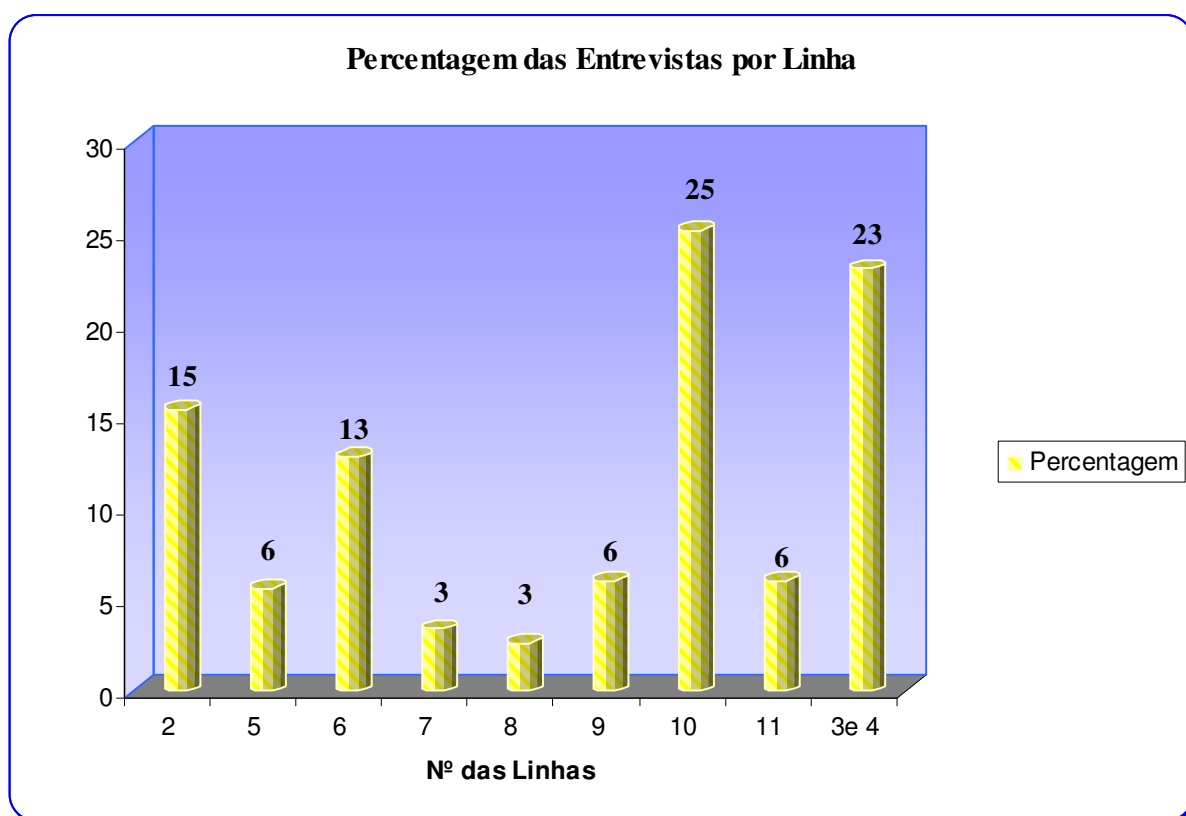
Categorias	Descrição do Grupo	(%)
Motivo de Uso de outro meio	Mais económico	39,70
	Urgência	34,60
	Outros	9,80
	Mais confortável	9,40
	Superlotação	4,30
Utilização de Passe	Não	55,10
	Sim	43,20
	Não	14,10
Linha perto da Localidade	Sim	85,90
	Não	13,20
Frequência de autocarro	Sim	51,30
	As vezes	30,80
	Não	14,10
Nº de Linhas utilizadas	Uma	52,60
	Duas	43,20
Nº de Utilização/dia	Duas vezes	58,10
	Quatro vezes	27,80
	Uma vez	9,00
	Três vezes	1,70
Tempo mínimo de espera nas paragens	5 a 10 min	37,20
	10 a 15 min	28,20
	15 a 30 min	17,10
	Menos de 5 min	9,00
	Mais de 30 min	6,80
Lotação	Superlotados	41,00
	Normal	19,20
	Sempre c/ pessoas sentadas	17,90
	Sempre c/ pessoas de pé	12,40
	Quase Vazio	6,80
Distribuição das Linhas	Bem distribuídas	23,90
	Não	73,90

Continua

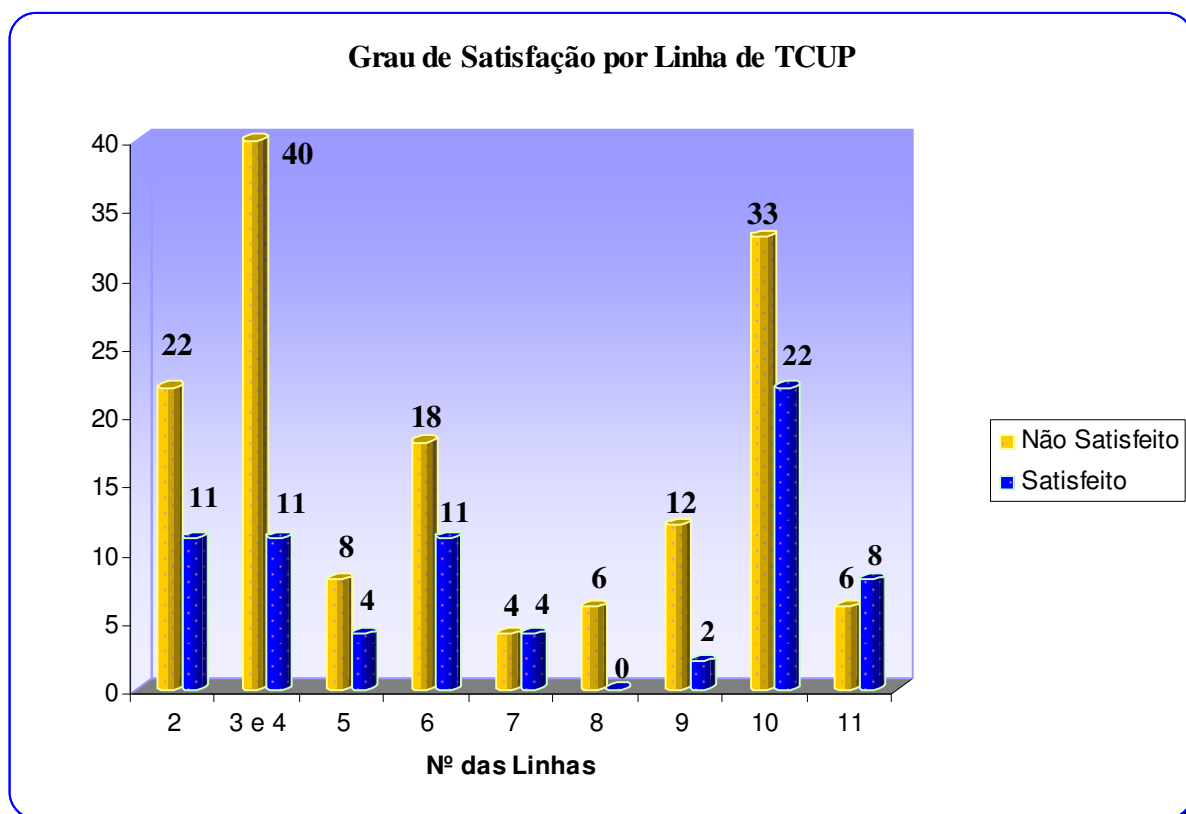
**Anexo C1.: Informações dos entrevistados sobre o serviço TCUP, na cidade da Praia**

<b>Categorias</b>	<b>Descrição do Grupo</b>	<b>(%)</b>
Condução com a porta aberta	Sim	60,00
	Não	37,00
	As vezes	0,40
Música	Sim	65,00
	Não	30,30
Volume	Normal	59,00
	Baixo	24,40
	Alto	9,00
	Muito alto	2,60
Transporte de Mercadoria	Sim	68,00
	Não	29,50
Concorrência	Sim	49,10
	Não	47,40
Tarifa	Cara	42,30
	Muito Cara	35,50
	Aceitável	20,90
Problemas com o Troco	Sim	51,70
	Não	44,40

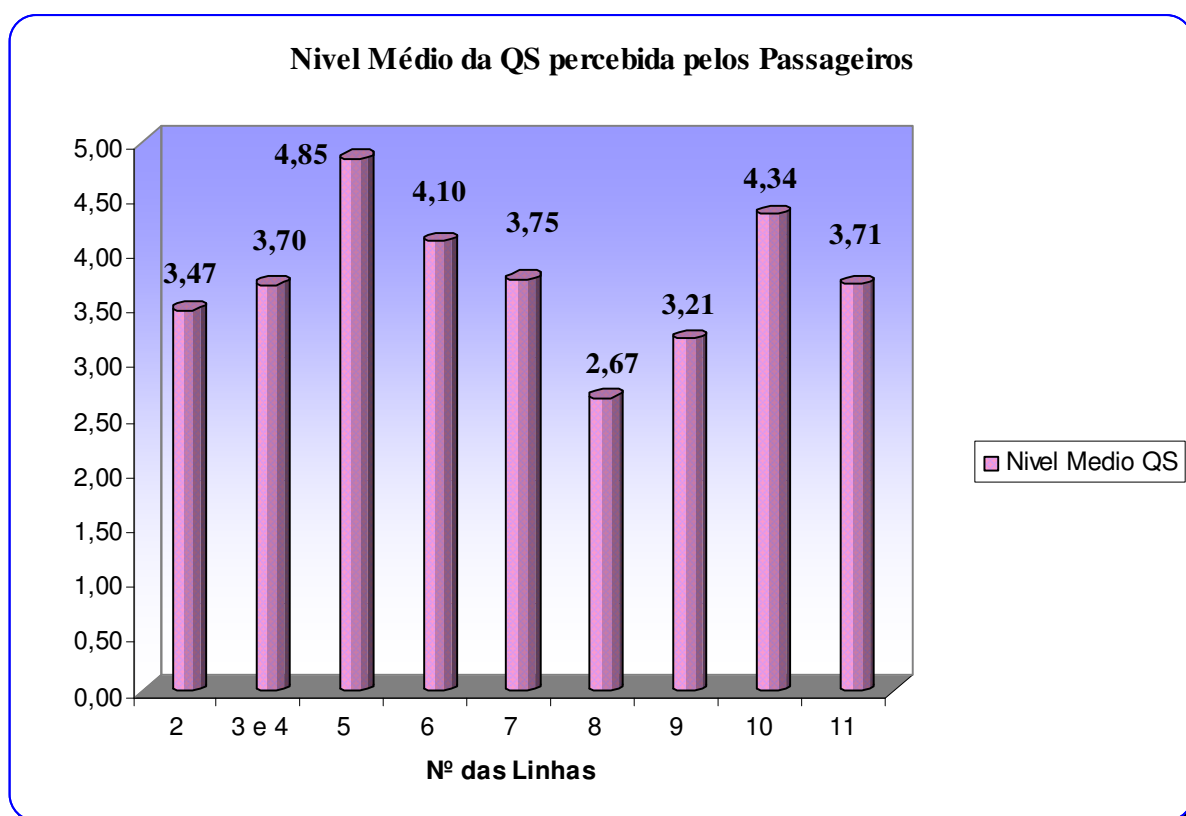
## Anexo C.2.: Percentagem das Entrevistas por Linha



## Anexo C3.: Grau de Satisfação por Linha de TCUP



#### Anexo C4.: Nível Médio da Qualidade de Serviço Percebida, por linha



Nota: os valores foram avaliados na escala de 7-pontos do tipo Likert.



**Anexo D.1.: Resultados da análise ANOVA, com o uso do teste *Duncan* para identificar as diferenças significativas nas categorias da percepção da Qualidade Global**

	<b>Categorias PGQ</b>	<b>N</b>	<b>Mean</b>	<b>Std. Deviation</b>	<b>Std. Error</b>	<b>95% Confidence Interval for Mean</b>		<b>Min.</b>	<b>Max.</b>
<b>NGQ</b>	Total	234	-3,5892	0,91705	0,05995	-3,7073	-3,4711	-5,61	-0,52
	1	34	-4,0888	1,00301	0,17201	-4,4388	-3,7389	-5,61	-1,96
	2	130	-3,8414	0,6596	0,05785	-3,9558	-3,7269	-5,22	-1,91
	3	56	-2,9168	0,84427	0,11282	-3,1429	-2,6907	-4,7	-0,52
	4	14	-2,7236	1,06907	0,28572	-3,3408	-2,1063	-4,74	-0,87
<b>NGQTang</b>	Total	234	-3,6244	1,01121	0,0661	-3,7546	-3,4941	-6	1,3
	1	34	-4,0382	1,12088	0,19223	-4,4293	-3,6471	-6	-2
	2	130	-3,87	0,75633	0,06633	-4,0012	-3,7388	-5,3	-2
	3	56	-2,9964	1,03677	0,13854	-3,2741	-2,7188	-4,9	1,3
	4	14	-2,85	1,2321	0,32929	-3,5614	-2,1386	-4,7	-0,8
<b>NGQFiab</b>	Total	234	-3,3761	1,44559	0,0945	-3,5623	-3,1899	-6	0
	1	34	-4,3235	1,49181	0,25584	-4,844	-3,803	-6	0
	2	130	-3,6654	1,15535	0,10133	-3,8659	-3,4649	-6	-0,5
	3	56	-2,5179	1,31413	0,17561	-2,8698	-2,1659	-5,5	0
	4	14	-1,8214	1,51413	0,40467	-2,6957	-0,9472	-4	0
<b>NGQConf</b>	Total	234	-3,4816	1,10584	0,07229	-3,6241	-3,3392	-6	-0,8
	1	34	-3,9324	1,33092	0,22825	-4,3967	-3,468	-6	-1
	2	130	-3,7308	0,90604	0,07946	-3,888	-3,5735	-5,8	-1,3
	3	56	-2,8607	0,9875	0,13196	-3,1252	-2,5963	-5,2	-0,8
	4	14	-2,5571	1,19016	0,31808	-3,2443	-1,87	-4,7	-0,8
<b>NGQDisp</b>	Total	234	-3,453	1,61269	0,10543	-3,6607	-3,2453	-6	0
	1	34	-4	1,51757	0,26026	-4,5295	-3,4705	-6	0
	2	130	-3,8154	1,47214	0,12912	-4,0708	-3,5599	-6	0
	3	56	-2,5357	1,50108	0,20059	-2,9377	-2,1337	-6	0
	4	14	-2,4286	1,6968	0,45349	-3,4083	-1,4489	-5	0
<b>NGQEmp</b>	Total	234	-3,8252	1,16173	0,07594	-3,9748	-3,6756	-6	3,8
	1	34	-4,3706	0,97407	0,16705	-4,7105	-4,0307	-5,8	-1,8
	2	130	-4,05	0,88012	0,07719	-4,2027	-3,8973	-6	-0,5
	3	56	-3,125	1,39091	0,18587	-3,4975	-2,7525	-5,3	3,8
	4	14	-3,2143	1,4533	0,38841	-4,0534	-2,3752	-5,3	-0,8

## Anexo D.2.: Resultados da ANOVA

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
NGQ	Between Groups	52,565	3	17,522	28,106	,000
NGQ Tangível	Between Groups	44,144	3	14,715	17,435	,000
NGQ Confiança	Between Groups	48,532	3	16,177	15,739	,000
NGQ Disponibilidade	Between Groups	89,057	3	29,686	13,208	,000
NGQ Empatia	Between Groups	49,364	3	16,455	14,276	,000

## AnexoD.3.: Resultados do teste *Post Hoc* -Múltiplas Comparações: Teste Games-Howell

Variável Dependente	(I) Percepção Geral da Qualidade	(J) Percepção Geral da Qualidade	Diferença Média (I-J)	Erro Padrão	Sig.	95% Intervalo Confiança	
NGQ	1	2	-,24744	,18148	,529	-,7335	,2386
		3	-1,17204(*)	,20571	,000	-1,7154	-,6286
		4	-1,36525(*)	,33351	,002	-2,2883	-,4422
	2	1	,24744	,18148	,529	-,2386	,7335
		3	-,92460(*)	,12679	,000	-1,2568	-,5924
		4	-1,11781(*)	,29152	,009	-1,9645	-,2711
	3	1	1,17204(*)	,20571	,000	,6286	1,7154
		2	,92460(*)	,12679	,000	,5924	1,2568
		4	-,19321	,30719	,921	-1,0650	,6786
	4	1	1,36525(*)	,33351	,002	,4422	2,2883
		2	1,11781(*)	,29152	,009	,2711	1,9645
		3	,19321	,30719	,921	-,6786	1,0650
NGQTangível	1	2	-,16824	,20335	,841	-,7126	,3762
		3	-1,04181(*)	,23695	,000	-1,6665	-,4172
		4	-1,18824(*)	,38130	,024	-2,2457	-,1307
	2	1	,16824	,20335	,841	-,3762	,7126
		3	-,87357(*)	,15361	,000	-1,2765	-,4707
		4	-1,02000(*)	,33591	,039	-1,9957	-,0443
	3	1	1,04181(*)	,23695	,000	,4172	1,6665
		2	,87357(*)	,15361	,000	,4707	1,2765
		4	-,14643	,35725	,976	-1,1568	,8639
	4	1	1,18824(*)	,38130	,024	,1307	2,2457
		2	1,02000(*)	,33591	,039	,0443	1,9957
		3	,14643	,35725	,976	-,8639	1,1568
NGQFiabilid.	1	2	-,65814	,27518	,094	-1,3929	,0767
		3	-1,80567(*)	,31031	,000	-2,6246	-,9868
		4	-2,50210(*)	,47876	,000	-3,8230	-1,1812
	2	1	,65814	,27518	,094	-,0767	1,3929
		3	-1,14753(*)	,20275	,000	-1,6779	-,6172

		4	-1,84396(*)	,41716	,003	-3,0494	-,6385
	3	1	1,80567(*)	,31031	,000	,9868	2,6246
		2	1,14753(*)	,20275	,000	,6172	1,6779
		4	-,69643	,44113	,414	-1,9418	,5490
	4	1	2,50210(*)	,47876	,000	1,1812	3,8230
		2	1,84396(*)	,41716	,003	,6385	3,0494
		3	,69643	,44113	,414	-,5490	1,9418
NGQConfiança	1	2	-,20158	,24169	,838	-,8485	,4453
		3	-1,07164(*)	,26365	,001	-1,7701	-,3732
		4	-1,37521(*)	,39150	,008	-2,4466	-,3039
	2	1	,20158	,24169	,838	-,4453	,8485
		3	-,87005(*)	,15404	,000	-1,2728	-,4674
		4	-1,17363(*)	,32786	,013	-2,1211	-,2262
	3	1	1,07164(*)	,26365	,001	,3732	1,7701
		2	,87005(*)	,15404	,000	,4674	1,2728
		4	-,30357	,34437	,814	-1,2783	,6711
	4	1	1,37521(*)	,39150	,008	,3039	2,4466
		2	1,17363(*)	,32786	,013	,2262	2,1211
		3	,30357	,34437	,814	-,6711	1,2783
NGQDisponibil.	1	2	-,18462	,29053	,920	-,9565	,5872
		3	-1,46429(*)	,32859	,000	-2,3293	-,5992
		4	-1,57143(*)	,52286	,031	-3,0232	-,1197
	2	1	,18462	,29053	,920	-,5872	,9565
		3	-1,27967(*)	,23855	,000	-1,9027	-,6566
		4	-1,38681(*)	,47151	,044	-2,7438	-,0298
	3	1	1,46429(*)	,32859	,000	,5992	2,3293
		2	1,27967(*)	,23855	,000	,6566	1,9027
		4	-,10714	,49587	,996	-1,5055	1,2912
	4	1	1,57143(*)	,52286	,031	,1197	3,0232
		2	1,38681(*)	,47151	,044	,0298	2,7438
		3	,10714	,49587	,996	-1,2912	1,5055
NGQEmpatia	1	2	-,32059	,18402	,314	-,8103	,1692
		3	-1,24559(*)	,24991	,000	-1,9003	-,5909
		4	-1,15630	,42281	,060	-2,3512	,0386
	2	1	,32059	,18402	,314	-,1692	,8103
		3	-,92500(*)	,20126	,000	-1,4539	-,3961
		4	-,83571	,39601	,197	-1,9863	,3148
	3	1	1,24559(*)	,24991	,000	,5909	1,9003
		2	,92500(*)	,20126	,000	,3961	1,4539
		4	,08929	,43059	,997	-1,1192	1,2978
	4	1	1,15630	,42281	,060	-,0386	2,3512
		2	,83571	,39601	,197	-,3148	1,9863
		3	-,08929	,43059	,997	-1,2978	1,1192

\* A diferença media é significante ao nível de 0 .05.

#### Anexo D.4.: Diferenças significativas das quatro categorias da *PGQ* no SERVQUAL

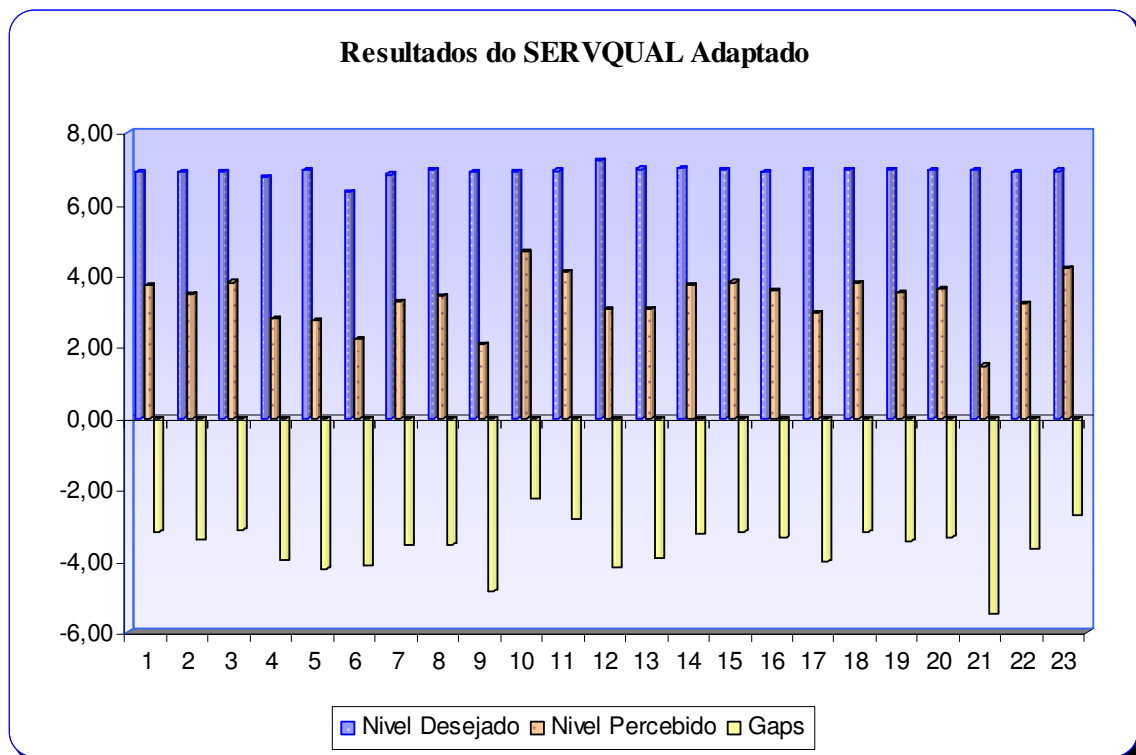
	Categorias PGQ	1	2	3	4
<b>SERVQUAL total – QS</b>					
	1			X	X
	2			X	X
	3	X	X		
	4	X	X		
<b>QS Tangível</b>					
	1			X	X
	2			X	X
	3	X	X		
	4	X	X		
<b>QS Fiabilidade</b>					
	1			X	X
	2			X	X
	3	X	X		
	4	X	X		
<b>QS Confiança</b>					
	1			X	X
	2			X	X
	3	X	X		
	4	X	X		
<b>QS Disponibilidade</b>					
	1			X	X
	2			X	X
	3	X	X		
	4	X	X		
<b>QS Empatia</b>					
	1			X	
	2			X	
	3	X	X		
	4				

### Anexo E.1.: Quadro Geral da pesquisa SERVQUAL Adaptado

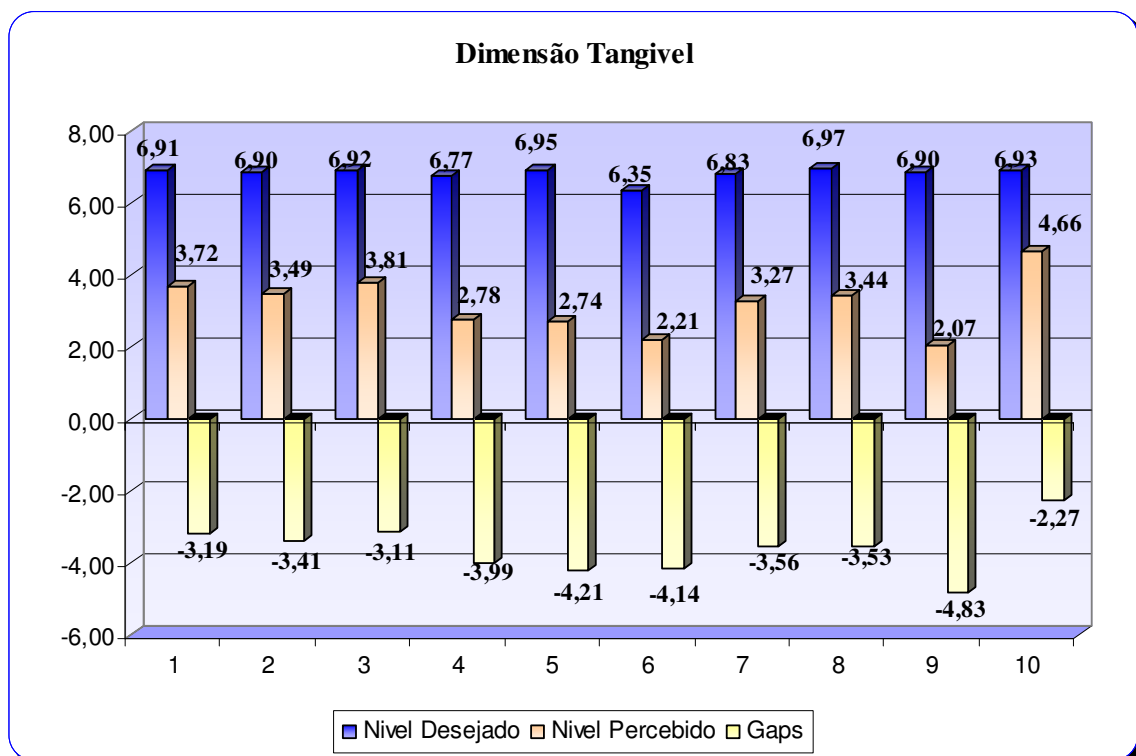
Declarações	Expectativas		Percepções		Qualidade de Serviço (Gaps)	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Autocarros novos e modernos.	6.91	0.34	3.72	1.45	-3.19	1.54
Autocarros confortáveis.	6.90	0.44	3.49	1.53	-3.41	1.67
Autocarros limpos no seu interior.	6.92	0.40	3.81	1.63	-3.12	1.71
Autocarros com campainhas.	6.77	0.73	2.78	1.63	-3.99	1.86
Autocarros com extintor.	6.95	0.42	2.74	1.70	-4.21	1.80
Autocarros com ar condicionado.	6.35	1.20	2.21	1.37	-4.14	1.75
Pouco barulho nos autocarros.	6.83	0.71	3.27	1.78	-3.56	1.81
Paragens apropriadas - com sinalização horizontal./vertical, abrigo e bancos.	6.97	0.19	3.44	1.69	-3.53	1.71
Existência de informações sobre rotas, horários e frequência dos autocarros.	6.90	0.40	2.07	1.51	-4.83	1.53
Condutores e supervisores com boa aparência e com uniforme.	6.93	0.32	4.66	1.62	-2.26	1.63
<b>Média Tangíveis</b>	6,84	0,51	3,22	1,59	<b>-3,62</b>	1,70
Empresa com capacidade para prestar adequadamente este serviço.	6.94	0.25	4.10	1.57	-2.85	1.59
Empresa com interesse em resolver os problemas dos utentes.	6,94	4.59	3.04	1.65	-3.91	1.69
<b>Média Fiabilidade</b>	6,94	2,42	3,57	1,61	<b>-3,38</b>	1,64
Condutores preocupam-se com a segurança dos utentes.	6.99	0.09	3.06	1.65	-3.94	1.66
Condutores conduzem com cuidado e habilidade, transmitindo segurança.	7,00	0,00	3.74	1.58	-3.26	1.58
Condutores conduzem e vendem bilhetes em momentos diferentes.	6.98	0.14	3.81	2.08	-3.17	2.08
Condutores tomam e largam utentes só nas paragens.	6.90	0.36	3.58	1.56	-3.33	1.61
Condutores com formação e conhecimentos adequados.	6.97	0.22	2.96	1.72	-4.01	1.75
Condutores educados e gentis.	6.98	0.13	3.79	1.57	-3.20	1.59
<b>Média Confiança</b>	6,97	0,16	3,49	1,70	<b>-3,49</b>	1,71
Funcionários sempre bem dispostos para ajudar os utentes.	6.97	0.17	3.52	1.59	-3.45	1.61
<b>Média Disponibilidade</b>	6,97	0,17	3,52	1,59	<b>-3,45</b>	1,61
Horários convenientes aos utentes.	6.95	0.21	3.63	1.69	-3.32	1.70
Lugares reservados a grávidas, idosos, deficientes e acompanhantes de crianças.	6.96	0.41	1.47	1.14	-5.48	1.33
Tempo de espera o mínimo possível.	6.91	0.51	3.23	1.64	-3.68	1.82
Facilidade de acesso às paragens.	6.94	0.3	4.21	1.64	-2.73	1.68
<b>Média Empatia</b>	6,94	0,34	3,14	1,53	<b>-3,88</b>	1,63
<b>Média SERVQUAL</b>	6.92	0.55	3.32	1.61	<b>-3.59</b>	1.68

Nota: os valores foram avaliados na escala de 7-pontos do tipo Likert.

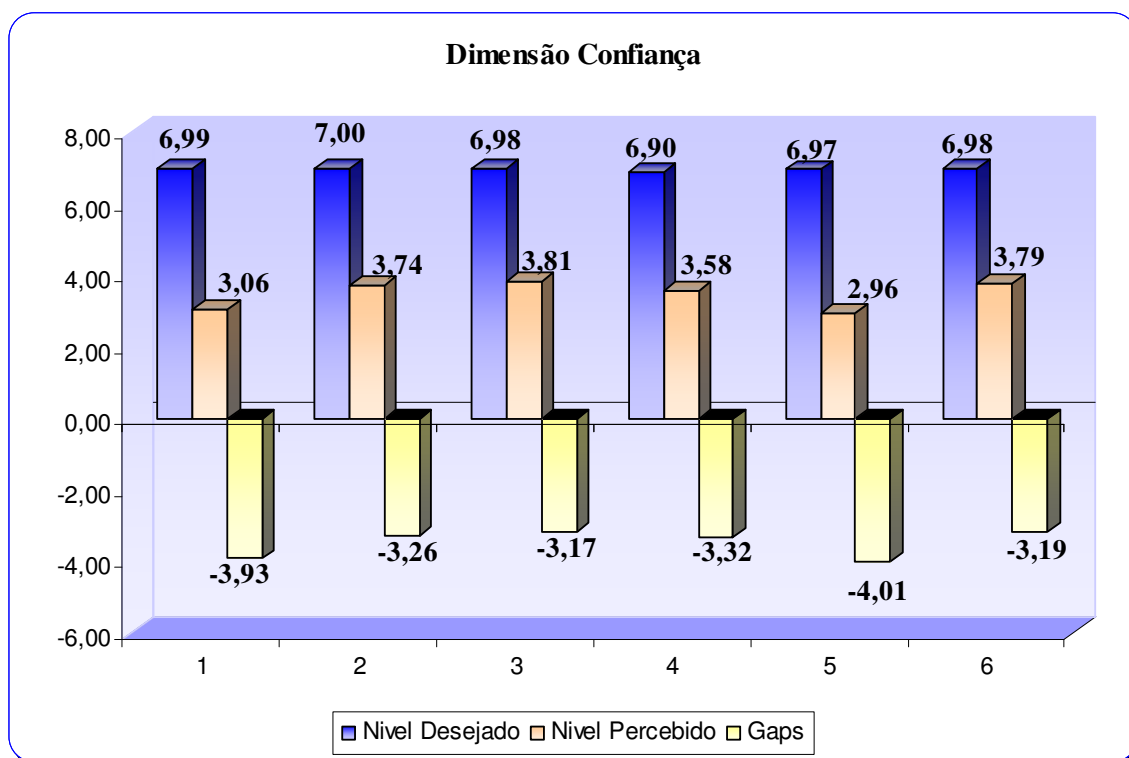
### Anexo E 2.1.: Gráfico – Resultados Gerais do SERVQUAL Adaptado



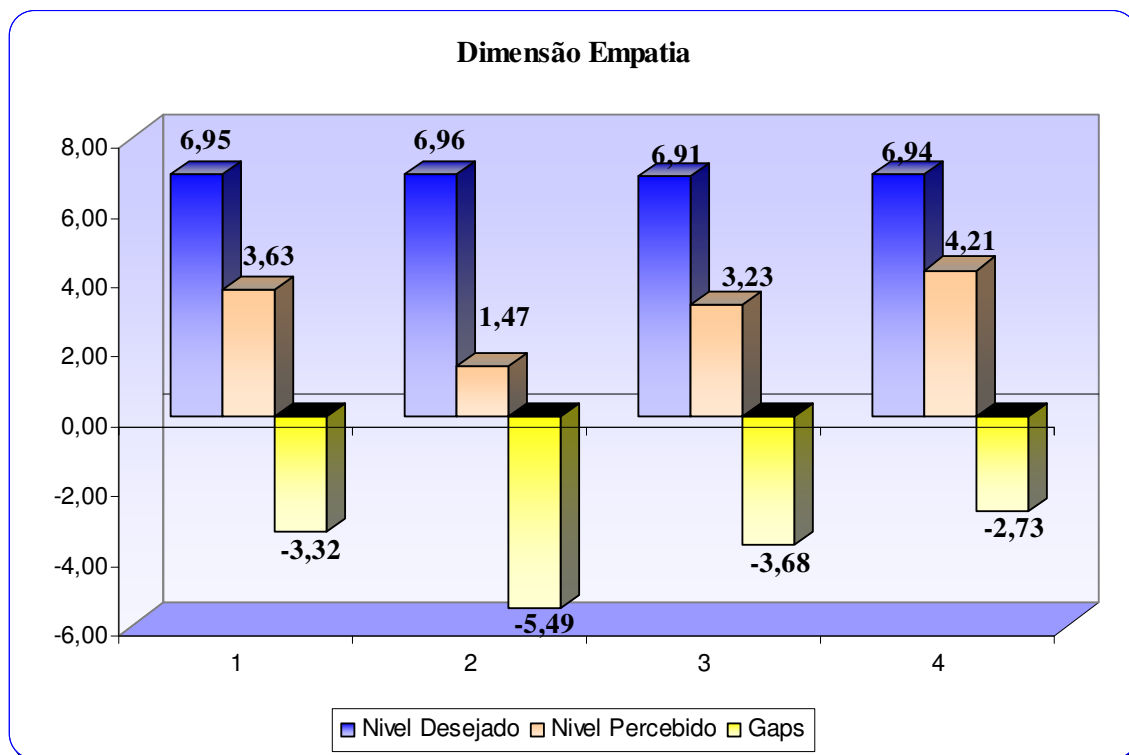
### Anexo E 2.2.: Gráfico Resultado SERVQUAL – Dimensão Tangíveis



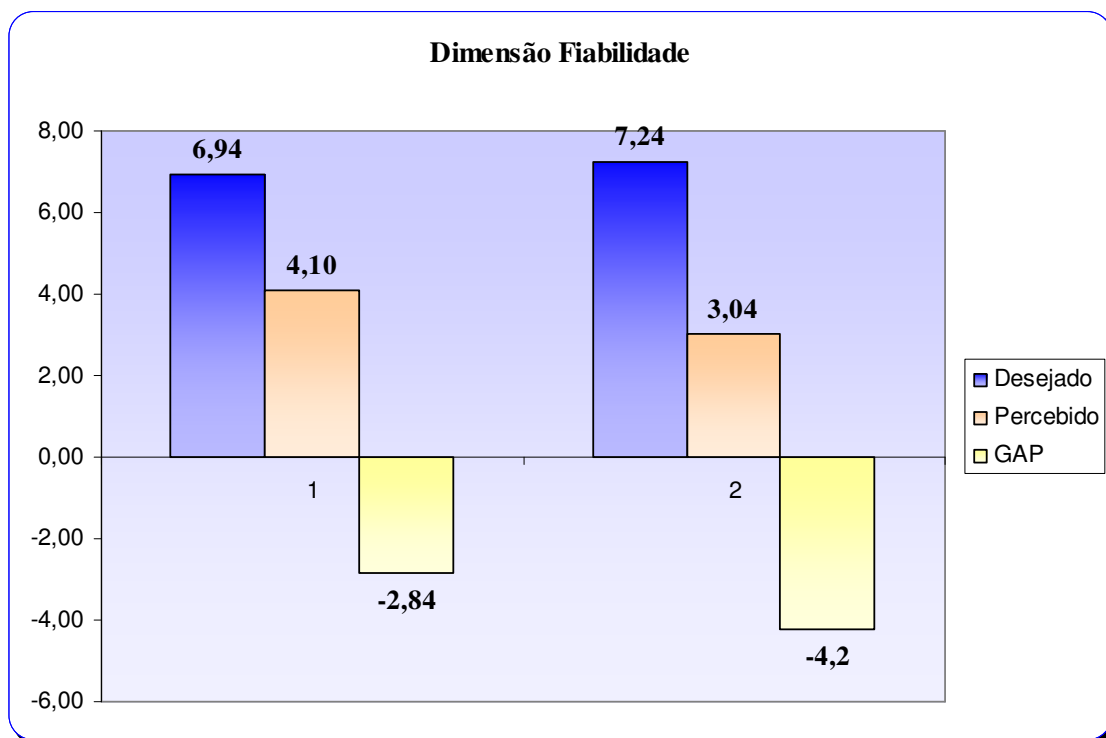
**Anexo E 2.3.: Gráfico Resultado SERVQUAL – Dimensão Confiança**



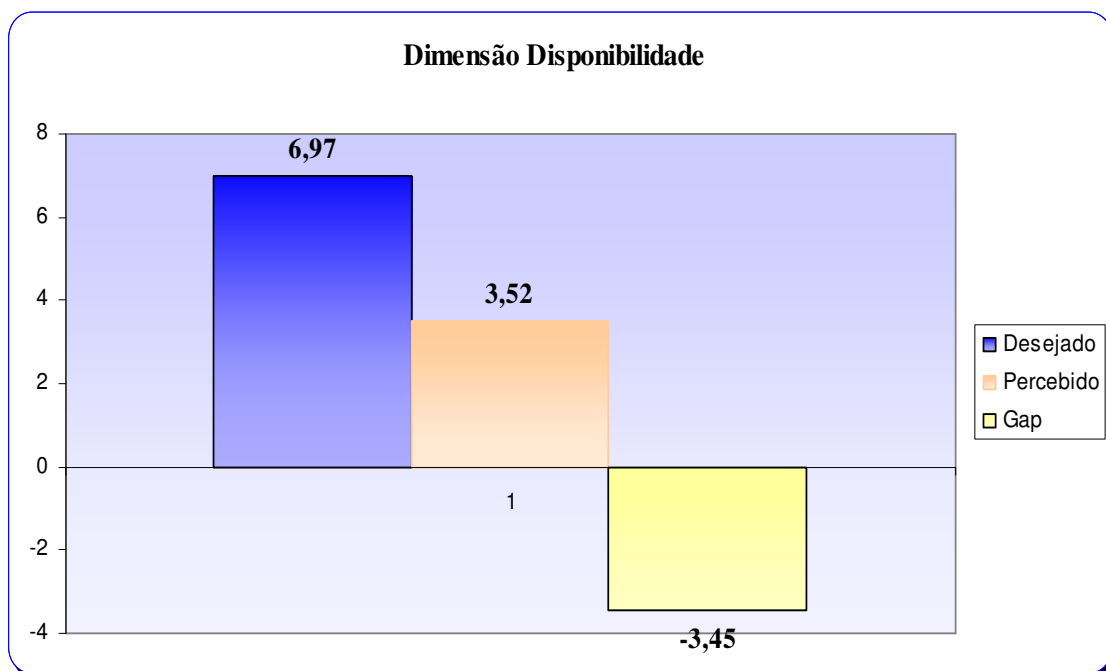
**Anexo E 2.4.: Gráfico Resultado SERVQUAL – Dimensão Empatia**



### Anexo E 2.5.: Gráfico Resultado SERVQUAL – Dimensão Fiabilidade



### Anexo E 2.6.: Gráfico Resultado SERVQUAL – Dimensão Disponibilidade





**Anexo F.1.: Matriz *Factor Loading*, seguida de Rotação oblíqua dos cinco Factores para os resultados da Qualidade de Serviço (QS) \***

Itens	F1	F2	F3	F4	F5
<b>Tangíveis</b>					
QS 1	—	75	—	—	—
QS 2	—	79	—	—	—
QS 3	—	68	—	—	—
QS 4	—	65	50	—	—
QS 5	—	—	59	—	—
QS 6	—	—	67	—	—
QS 7	—	—	—	—	50
QS 8	—	—	—	—	63
QS 9	—	—	54	—	—
QS 10	64	—	—	—	—
<b>Fiabilidade</b>					
QS 11	67	—	—	—	—
QS 12	63	—	—	—	—
<b>Confiança</b>					
QS 13	69	—	—	—	—
QS 14	71	—	—	—	—
QS 15	—	—	—	—	74
QS 16	53	—	—	—	—
QS 17	61	—	—	—	—
QS 18	74	—	—	—	—
<b>Disponibilidade</b>					
QS 19	71	—	—	—	—
<b>Empatia</b>					
QS 20	—	—	—	52	—
QS 21	—	—	—	70	—
QS 22	—	—	—	57	—
QS 23	—	—	—	56	—

\* Todos os números da tabela foram multiplicados por 100. Loadings com valores inferiores a 0,50 não foram apresentados. A percentagem de variância explicada pelos cinco factores foi de 57,5%.

## Anexo F.2.: Análise de Componentes Principais

### Variância Total Explicada

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulat. %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	7,366	32,027	32,027	7,366	32,027	32,027	4,743	20,621	20,621
2	2,086	9,071	41,098	2,086	9,071	41,098	2,853	12,404	33,025
3	1,492	6,485	47,583	1,492	6,485	47,583	1,998	8,688	41,714
4	1,216	5,287	52,869	1,216	5,287	52,869	1,982	8,617	50,331
5	1,058	4,598	57,468	1,058	4,598	57,468	1,641	7,137	57,468
6	,968	4,211	61,678						
7	,952	4,141	65,820						
8	,878	3,817	69,637						
9	,762	3,312	72,949						
10	,735	3,194	76,142						
11	,685	2,978	79,121						
12	,623	2,710	81,831						
13	,573	2,490	84,321						
14	,523	2,275	86,596						
15	,495	2,154	88,750						
16	,437	1,902	90,652						
17	,393	1,707	92,359						
18	,376	1,636	93,995						
19	,360	1,566	95,561						
20	,306	1,330	96,890						
21	,275	1,196	98,086						
22	,230	1,002	99,088						
23	,210	,912	100,000						

Nota: Método de Extração: Análise de Componentes Principais

### Anexo F.3.: Matriz – Rotação dos Componentes

Qualidade de Serviço	Componentes				
	1	2	3	4	5
QS 1	,175	,752	,089	,115	-,135
QS 2	,221	,788	,119	,171	,020
QS 3	,245	,680	,216	,208	,151
QS 4	,028	,653	,504	,057	-,081
QS 5	,246	,238	,590	,002	-,073
QS 6	-,038	,262	,671	,109	,222
QS 7	,156	,199	,385	-,094	,499
QS 8	,357	-,001	,158	,162	,628
QS 9	,338	,001	,541	,176	,196
QS 10	,636	,315	-,034	-,151	,127
QS 11	,670	,416	-,081	,021	,122
QS 12	,625	,254	,196	,182	,019
QS 13	,693	,213	,212	,198	,042
QS 14	,714	,136	,054	,146	,234
QS 15	-,079	-,142	-,005	,126	,738
QS 16	,528	,292	,037	,144	,150
QS 17	,606	-,127	,393	,251	-,067
QS 18	,736	-,048	,198	,261	,031
QS 19	,710	,035	,166	,376	-,076
QS 20	,398	,160	,046	,518	,070
QS 21	,061	,142	,161	,695	-,011
QS 22	,330	,136	,120	,565	,190
QS 23	,267	,149	-,229	,563	,386

Nota: Método de Extração: Análise de Componentes Principais  
Método de Rotação: Varimax com Normalização Kaiser

### Anexo G.1.: Análise de Regressão linear múltipla – após Análise Factorial

R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Adjusted	Std. Error
,594(a)	,353	,339	1,178

Predictors: (Constant), REGR factor score 5, REGR factor score 3, REGR factor score 1, REGR factor score 2, REGR factor score 4

### Anexo G.2.: Análise de Variância da Regressão

#### ANOVA(b)

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	171,839	5	34,368	24,746	,000(a)
Residual	315,260	227	1,389		
Total	487,099	232			

Predictors: (Constant), REGR factor score 5, REGR factor score 3, REGR factor score 1, REGR factor score 2, REGR factor score 4

b. Dependent Variable: Percepção Geral da Qualidade

### Anexo H.1.: Correlação *Paired Simple*

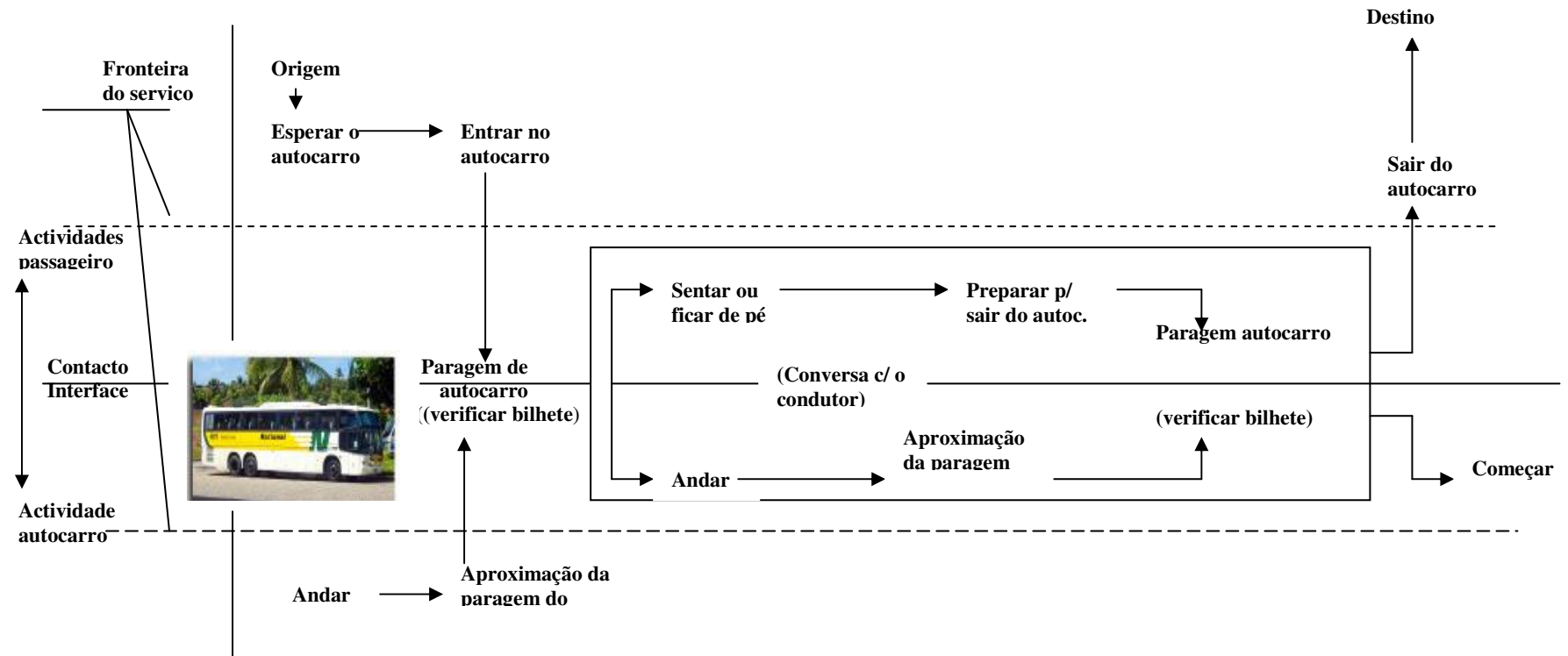
		N	Correlation	Sig.
Pair 1	MExpectat & MPercepção	234	,157	,014

### Anexo H.2.: *Paired Sample t-test*

		Paired Differences					t	df	Sig
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Conf. Difference				
MExpectat	MPercepção	3,113	,865	,057	3,001	3,221	55,051	233	,000

**Anexo I.: Matriz de Conteúdo – Perguntas abertas: Priorização por ordem decrescente de importância**

<b>Prioridade</b>	<b>Declaração</b>	<b>Sugestão de Melhoria</b>
• 1	Tarifa Aplicada	Diminuir o preço dos bilhetes
• 2	Horário e Frequência dos autocarros	Melhorar e informar sobre o horário e a frequência dos autocarros
• 3	Nº de Veículos/linha	Aumentar o nº de autocarros
• 4	Formação dos condutores	Formar adequadamente os condutores
• 5	Atendimento/Educação dos Condutores	Melhorar o atendimento ao público
• 6	Segurança nos autocarros	Melhorar a condução dos condutores
• 7	Lugares Reservados	Instituir a existência de lugares reservados
• 8	Mudança de autocarro durante o percurso	Proibir a mudança de autocarros durante as viagens
• 9	Qualidade geral dos serviços	Melhorar a qualidade geral dos serviços
• 10	Troco disponível	Numero redondo na tarifa aplicada



**Anexo J: Fluxo da actividade dos passageiros de transporte colectivo urbano**

### Anexo K.: Itinerário das linhas de TCUP

<b>Linha</b>	<b>Trajeto</b>
02	S. Pedro / <b>Pensamento</b> / Achadinha / Bairro Craveiro Lopes / Sucupira / Fazenda / <b>Plateau</b> / Palácio do Governo / <b>Terra Branca</b>
03	<b>Safende</b> / Vila Nova / Av. Cidade de Lisboa ( <b>Capelinha - Palácio do Governo</b> ) / Luar <b>Achada Sto António</b> / Chã d'Areia / <b>Plateau</b> / Fazenda (Av. Che Guevarra) / Vila Nova / Safende
04	<b>Safende</b> / Vila Nova / Fazenda (Av. Che Guevarra) / <b>Plateau</b> / Chã d'Areia / <b>Achada Stº António</b> / Luar / Av. Cidade de Lisboa (Capelinha - Palácio do Governo) / Vila Nova / Safende
05	<b>Ponta d'Água</b> / Vila Nova (estrada nova) / Fazenda (Av. Che Guevarra) / <b>Plateau</b>
06	<b>Achada Grande</b> / Lém Ferreira (estrada do aeroporto) / Fazenda / <b>Plateau</b> / <b>Palácio do Governo</b> / Chã d'Areia / Achada Stº António / <b>Meio da Achada</b>
07	<b>Eugénio Lima</b> / Bairro Craveiro Lopes / Achadinha Cima / Av Cidade de Lisboa / Fazenda / <b>Plateau</b>
08	<b>Achada Mato</b> / Castelão / Paiol / Fazenda (estrada do Aeroporto) / <b>Plateau</b> / Palácio do Governo / Luar / Tira Chapéu / <b>Palmarejo</b> / <b>Prainha</b> / Chã D'Areia / <b>Plateau</b> / Fazenda (estrada do Aeroporto) / Paiol / Castelão / Achada Mato
09	<b>Achada Trás</b> / Porto da Praia / Fazenda (estrada do Aeroporto) / <b>Plateau</b>
10	Calabaceira / Av. Cidade de Lisboa / Fazenda / <b>Plateau</b> / <b>Palácio do Governo</b> / Luar / <b>Palmarejo</b>
11	<b>S Filipe</b> / Vila Nova (estrada nova) / Fazenda (Av. Che Guevarra) / <b>Plateau</b>
14	<b>Plateau</b> «» Chã d'Areia «» Achada Stº António «» Luar «» <b>Palmarejo</b> «
16	<b>Aeroporto</b> / Lém Ferreira / Av. Cidade de Lisboa ( <b>Sucupira</b> ) / Luar / <b>Achada Stº António</b> / Chã d'Areia / <b>Plateau</b> / Fazenda (estrada do Aeroporto) / Lém Ferreira / Aeroporto.

Fonte: site: [http:// www.mouracompany.net](http://www.mouracompany.net)

Obs.: A linha nº 14 não se encontrava em funcionamento, no período da pesquisa. A linha nº 16 não foi considerada no presente estudo, uma vez que não nos foram facultados dados sobre essa linha.

## Anexo L.: Mapa Rodoviário da Praia



Fonte: site: [http:// www.mouracompany.net](http://www.mouracompany.net)



## **Anexo M.: Fotos**



**Entrevista com o Presidente da ARE, Dr. João Renato Lima**



### **Entrevista com o Vereador de Ordenamento da Cidade da Praia**



### **Entrevista com o Director Geral de Transportes Terrestres**







**Entrevista com o Administrador da Moura Company**



## Entrevista com o Gerente da Solatlântico





## Observação do Fenómeno









## Realização de Discussões *Focus Group*









## Realização de Pré-teste





## Realização da Pesquisa









## Tipos de Veículos





## Concorrência desleal



# **APÊNDICE A**

### **Secção das Expectativas**

**ORIENTAÇÕES:** baseado nas suas experiências como utente dos serviços de transporte colectivo urbano de passageiros, por favor, pense no tipo de empresa de transportes que poderia fornecer excelente qualidade de serviço. Pense numa empresa prestadora de serviços de transportes colectivos urbanos que teria todo o prazer de utilizar. Por favor, indique até que ponto que essa empresa deveria possuir as características descritas. Se sentir que determinada característica não é, de forma alguma, essencial para excelentes empresas transportadoras, tal como a que tem em mente, faz um círculo no número “1”. Se sentir que determinada característica é essencial para empresas transportadoras excelentes, faça o círculo no número “7”. Caso os seus sentimentos forem menos fortes, faça o círculo num dos números intermédios. Não há respostas certas ou erradas – estamos interessados num número que reflecta realmente os seus sentimentos, no respeitante a empresas de transporte que poderiam fornecer excelente qualidade de serviço.

*Nota:* cada uma das declarações foi acompanhada de uma escala de sete pontos variando de “Discordo totalmente” (=1) e “Concordo totalmente” (=7). Os pontos intermediários não foram rotulados. Igualmente, os cabeçalhos apresentados a seguir indicam as declarações de cada dimensão e não foram incluídos no presente questionário.

#### **TANGIVEIS**

- E1. Excelentes empresas de transporte colectivo urbano de passageiros, deveriam possuir equipamentos modernos.
- E2. As instalações físicas de excelentes empresas de transporte deveriam ser visualmente atraentes.
- E3. Os funcionários de excelentes empresas de transporte deveriam possuir boa aparência.
- E4. Os materiais associados ao serviço, tais como panfletos ou declarações deveriam ser visualmente atraentes, com boa aparência.

#### **FIABILIDADE**

- E5. Quando excelentes empresas de transporte se comprometem a fazer algo, num determinado prazo, deveriam fazê-lo.
- E6. Quando excelentes empresas de transporte enfrentam problemas, elas demonstram um interesse sincero em resolvê-los.
- E7. Excelentes empresas de transporte deveriam fornecer o serviço certo, na primeira vez.
- E8. Excelentes empresas transportadoras deveriam fornecer os seus serviços no prazo prometido.
- E9. Excelentes empresas de transporte deveriam manter os seus registos actualizados.

#### **DISPONIBILIDADE**

- E10. Os funcionários de excelentes empresas de transporte deveriam dizer aos seus clientes quando os serviços estarão exactamente concluídos.
- E11. Os funcionários de excelentes empresas de transporte deveriam entregar o serviço pronto e de imediato aos seus clientes.
- E12. Os funcionários de excelentes empresas de transporte deveriam estar sempre bem dispostos a ajudar os seus clientes.
- E13. Os funcionários de excelentes empresas de transporte nunca deveriam estar ocupados para responder prontamente às solicitações dos seus clientes.

#### **CONFIANÇA**

- E14. O comportamento dos funcionários de excelentes empresas de transporte deveriam inspirar confiança nos seus clientes.
- E15. Os clientes de excelentes empresas de transporte deveriam sentir-se seguros nas suas transacções com os funcionários destas empresas.
- E16. Os funcionários de excelentes empresas de transporte deveriam ser gentis com os seus clientes.
- E17. Os funcionários de excelentes empresas de transporte deveriam ter conhecimentos necessários para responder às questões dos seus clientes.

#### **EMPATIA**

- E18. Excelentes empresas de transporte deveriam dar atenção personalizada aos seus clientes.
- E19. Excelentes empresas de transporte deveriam operar em horários convenientes para todos os seus clientes.
- E20. Excelentes empresas de transporte deveriam ter funcionários que dão atenção individual aos seus clientes.
- E21. Excelentes empresas de transporte deveriam estar centradas nos melhores interesses dos seus clientes.
- E22. Excelentes empresas de transporte deveriam compreender as necessidades específicas dos seus clientes.

## INSTRUMENTO SERVQUAL

### Secção das Percepções

**ORIENTAÇÕES:** O conjunto seguinte de declarações relaciona-se com os seus sentimentos acerca da empresa de serviço XYZ. Para cada declaração, por favor mostre a extensão em que acredita que a empresa XYZ tenha a característica descrita pela declaração. Novamente, colocando um círculo no número “1”, significa que você discorda totalmente que a empresa XYZ apresenta aquela característica, e circulando o número “7” significa que concorda totalmente. Pode colocar um círculo em qualquer um dos números intermediários que indique o seu grau de concordância. Não há respostas certas ou erradas – estamos interessados num número que realmente reflecta os seus sentimentos, no respeitante à empresa de serviço XYZ.

### TANGÍVEIS

- P1. A empresa XYZ possui equipamentos modernos.
- P2. As instalações físicas da empresa XYZ são visualmente atraentes.
- P3. Os funcionários da empresa XYZ possuem boa aparência.
- P4. Os materiais associados ao serviço, tais como panfletos ou declarações) são visualmente atraentes, com boa aparência.

### FIABILIDADE

- P5. Quando a empresa XYZ se compromete a fazer algo, num determinado prazo, ela o faz.
- P6. Quando você tem problemas, a empresa XYZ demonstra interesse sincero em resolvê-los.
- P7. A empresa XYZ é confiável, faz o serviço certo, da primeira vez.
- E8. A empresa XYZ fornece os seus serviços no prazo prometido.
- P9. A empresa XYZ mantém os seus registos actualizados.

### DISPONIBILIDADE

- P10. Os funcionários da empresa XYZ dizem-lhe exactamente quando os serviços estarão concluídos.
- P11. Os funcionários da empresa XYZ entregam-lhe serviço pronto e rápido.
- P12. Os funcionários da empresa XYZ estão sempre bem dispostos a ajudá-lo.
- P13. Os funcionários da empresa XYZ nunca estão ocupados para responder prontamente às suas solicitações.

### CONFIANÇA

- P14. O comportamento dos funcionários da empresa XYZ inspira confiança nos seus clientes.
- P15. Você sente-se seguro nas suas transacções com a empresa XYZ.
- P16. Os funcionários da empresa XYZ são gentis consigo.
- P17. Os funcionários da empresa XYZ têm conhecimentos necessários para responder às suas questões.

### EMPATIA

- P18. A empresa XYZ dá-lhe atenção personalizada.
- P19. A empresa XYZ opera em horários convenientes para todos os seus clientes.
- P20. A empresa XYZ tem funcionários que lhe dão atenção individual.
- P21. A empresa XYZ leva muito em consideração os seus interesses.
- P22. A empresa XYZ compreende as suas necessidades específicas.

### Questão de Distribuição de Pontos

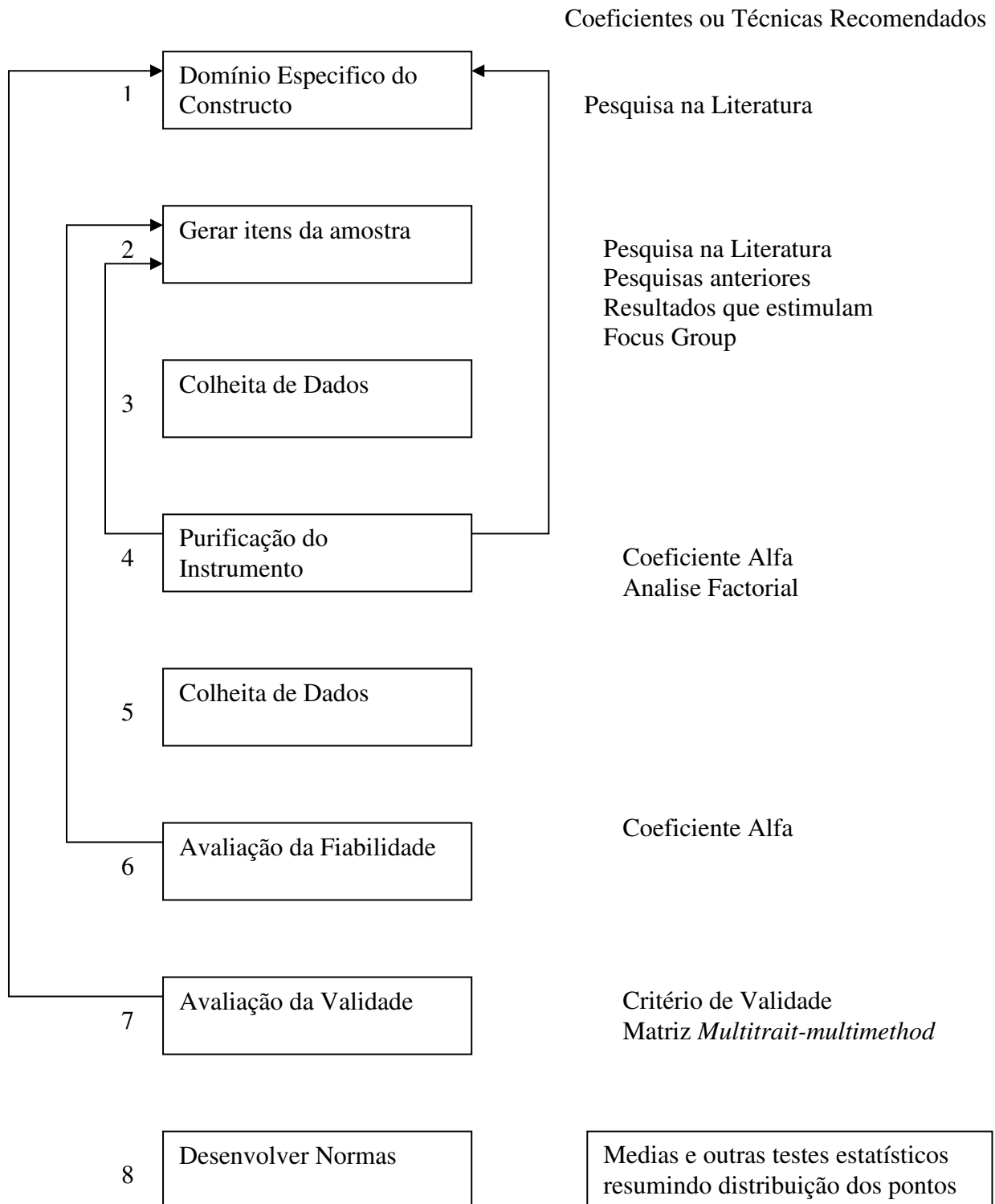
Encontram-se listadas a seguir cinco características que dizem respeito a empresas prestadoras de serviços de transporte colectivo urbano de passageiros e os serviços que oferecem. Gostaríamos de conhecer o grau de importância destas características, para si, quando você avalia a qualidade de serviço de uma empresa de transporte. Por favor, coloque um total de 100 pontos entre as cinco características, de acordo com a importância que atribui para cada uma delas. – quanto mais importante a característica é para si, mais pontos deve atribuir-lhe. Por favor, assegure-se de que a soma dos pontos dados a cada característica é igual a 100.

1. A aparência das instalações, dos equipamentos, do pessoal e do material de comunicação.	_____ pontos
2. A capacidade da empresa prestar o serviço prometido de forma precisa e confiável.	_____ pontos
3. A disposição da empresa em ajudar os seus clientes e fornecer um serviço concluído.	_____ pontos
4. O conhecimento e a cortesia dos funcionários da empresa e a sua habilidade em transmitir confiança.	_____ pontos
5. O cuidado e atenção individualizada proporcionados aos clientes	_____ pontos
<b>TOTAL DE PONTOS</b>	<b>100 pontos</b>



## **APÊNDICE B**

## Paradigma de Churchill (1979) - para Desenvolver Melhores Medidas de Construto do Marketing



Fonte: Churchill, G. (1979) – Measure and Construct Validity Studies